



Институт  
развития  
городов РТ



# Как победить в конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях

РУКОВОДСТВО

**Как победить в конкурсе  
лучших проектов создания  
комфортной городской среды  
в малых городах  
и исторических поселениях**

**РУКОВОДСТВО**

## ВВЕДЕНИЕ

ЧТО ВАМ  
ПРЕДСТОИТ  
СДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ  
ВЫИГРАТЬ  
КОНКУРС

## ИЗ ЧЕГО СОСТОИТ ЗАЯВКА

Какие материалы  
вам предстоит  
собрать

## КАК ОЦЕНИВАЕТСЯ ЗАЯВКА

На что обращает  
внимание  
экспертная  
комиссия

## КОМАНДА, БЮДЖЕТ И СРОКИ

Кто вам нужен,  
чтобы правильно  
собрать заявку

## ЧАСТЬ 1.

ЗАЯВКА В ЛОГИКЕ  
ГОРОДСКОГО  
РАЗВИТИЯ

## ПОЧЕМУ НЕЛЬЗЯ ВЫИГРАТЬ В КОНКУРСЕ БЕЗ КОМПЛЕКСНОЙ СТРАТЕГИИ ГОРОДСКОГО РАЗВИТИЯ

1.  
Проанализировать  
существующую  
программу  
развития города

2.  
Сформулировать  
сверхзадачу  
города  
на ближайшие  
2–3 года

3.  
Сформировать  
стратегию  
развития  
общественных  
пространств  
и выбрать  
территорию

## ЧАСТЬ 2.

ПРЕДПРОЕКТНОЕ  
ИССЛЕДОВАНИЕ

## АНАЛИТИКА, ВОВЛЕЧЕНИЕ И КУЛЬТУРНОЕ ПРОГРАММИРОВАНИЕ

1.  
Провести пред-  
проектное иссле-  
дование

2.  
Вовлечь  
горожан, бизнес и  
экспертов  
в разработку и ре-  
ализацию проекта

3.  
Разработать  
социокультурное  
программирова-  
ние

## ЧАСТЬ 3.

АРХИТЕКТУРНЫЙ  
ПРОЕКТ,  
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
ОБОСНОВАНИЯ  
И УПАКОВКА

## АРХИТЕКТУРНЫЙ ПРОЕКТ, ЭКОНОМИКА И УБЕДИТЕЛЬНАЯ ПОДАЧА ВСЕЙ ЗАЯВКИ

1.  
Разработать  
архитектурный  
проект

2.  
Подготовить  
экономическое  
обоснование  
проекта  
и оценить его  
роль в развитии  
городской  
экономики

3.  
Оформить  
заявку

ВВЕДЕНИЕ

Из чего состоит заявка ..... 12

Как оценивается заявка ..... 16

Команда, бюджет и сроки ..... 17

ЧАСТЬ 1. ЗАЯВКА В ЛОГИКЕ ГОРОДСКОГО РАЗВИТИЯ

Раздел 1. Проанализировать существующую программу развития города ..... 31

Оценить эффекты от прошлых проектов: разобрать, что получилось, а что нет. .... 31

Проанализировать показатели национальных целей. .... 36

Проанализировать действующие стратегии ..... 40

Проанализировать, что происходит в городе ..... 44

Раздел 2. Сформулировать сверхзадачу города на ближайшие 2–3 года ... 46

Сформулировать для города образ будущего сверхзадачу ..... 46

Сформировать городскую рабочую группу. .... 50

Зафиксировать цели и задачи проекта ..... 52

Раздел 3. Сформировать стратегию развития общественных пространств и выбрать территорию ..... 54

Проанализировать инфраструктурные программы ..... 56

Провести градостроительный анализ ..... 57

Определить территории с максимальным потенциалом развития ..... 59

Провести полевой и камеральный анализ выбранных территорий ..... 61

Обсудить в рабочей группе ..... 61

Организовать голосование по выбору территории ..... 62

Чек-лист ..... 65

ЧАСТЬ 2. ПРЕДПРОЕКТНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

Аналитика, вовлечение и культурное программирование: зачем они нужны. .... 69

Раздел 1. Провести предпроектное исследование ..... 71

Какие задачи решает предпроектное исследование ..... 73

Что стоит изучить на этапе предпроектного исследования ..... 74

Какие критерии проекта заложить вначале ..... 78

Раздел 2. Вовлечь горожан, бизнес и экспертов в разработку и реализацию проекта ..... 81

Какие факторы влияют на выбор стратегии вовлечения ..... 93

Какие сложности могут возникнуть на этапе вовлечения ..... 105

Базовый вид и этапы программы вовлечения ..... 109

Как вовлечь людей на этапе реализации проекта ..... 115

Что делать после завершения благоустройства ..... 117

Раздел 3. Разработать социокультурное программирование ..... 119

Проанализировать существующие программы и мировой опыт ..... 120

Сформировать рабочую группу ..... 120

Сформулировать программу развития места ..... 121

Составить программу событий ..... 125

Чек-лист ..... 129

ЧАСТЬ 3. АРХИТЕКТУРНЫЙ ПРОЕКТ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОБОСНОВАНИЯ И УПАКОВКА

Раздел 1. Разработать архитектурный проект ..... 132

Провести градостроительный анализ ..... 137

Проанализировать пешеходные потоки и транспортную ситуацию ..... 142

Проанализировать особенности климата ..... 146

Найти и интерпретировать артефакты территории ..... 148

ОКН, ООПТ, ООТ: поработать с ограничениями, превратив их в возможности ..... 150

Проанализировать общественное техническое задание ..... 157

Разработать финальное функциональное зонирование ..... 161

Разработать проектные решения ..... 166

Разработать индивидуальные элементы благоустройства ..... 177

Отразить идентичность ..... 179

Разработать дизайн-код ..... 181

Сопроводить проект стандартами ..... 184

Чек-лист ..... 189

Раздел 2. Подготовить экономическое обоснование проекта и оценить его роль в развитии городской экономики ..... 190

Базовый этап. В масштабе города ..... 193

Основной этап. В масштабе территории ..... 196

Заключительный этап. Экономическая модель проекта и возврат на вложенные инвестиции ..... 202

Чек-лист ..... 243

Раздел 3. Оформить заявку ..... 244

Состав заявки ..... 244

Требования к оформлению разделов заявки ..... 246

Подача информации ..... 256

Этапы работы по упаковке заявки ..... 261

Чек-лист ..... 272

Полезные ссылки ..... 273

Команда разработчика ..... 274

Благодарности ..... 275

Советы ..... 278



# Введение

---

## Эта методичка — подробное руководство о том, как разработать конкурсный проект и собрать победную заявку

---

В 2018 и 2019 годах из федерального бюджета выделялось 5 миллиардов рублей, которые распределялись среди 160 победителей. В 2020 году фонд грантов для малых городов был увеличен вдвое, до 10 млрд рублей. Президент России В. В. Путин отметил востребованность конкурса, который дает «реальный, очень хороший и зримый результат».

В методичке отражен подход городов Татарстана и опыт победных заявок и проектов для конкурса малых городов и исторических поселений.

Весь процесс подготовки выстроен в три последовательных части:

**ЧАСТЬ 1** позволит создать проект в логике городского развития, сформулировав сверхзадачу проекта.

**ЧАСТЬ 2** объяснит, как проводить предпроектное исследование и выстраивать работу по вовлечению горожан.

**ЧАСТЬ 3** покажет, что учесть при разработке архитектурного проекта, а также что нужно, чтобы экономически обосновать ценность идеи и убедительно ее подать.

Но прежде чем переходить к первой части, остается обязательный предварительный шаг — разобрать состав заявки вместе с методикой, по которой ее оценят, и понять, какая команда вам потребуется, чтобы начать работу над проектом.

# Из чего состоит заявка

**Состав заявки — это необходимый минимум, ориентир, на который стоит опираться. В реальности процесс, который происходит, гораздо масштабнее. Изучив состав заявки, будет проще ориентироваться в том, что такое конкурсный проект.**

## Какими документами регулируется конкурс

Основной регулирующий документ конкурса, с которым стоит ознакомиться в первую очередь: Постановление Правительства РФ от 7 марта 2018 г. N237 «Об утверждении Правил предоставления средств государственной поддержки из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации для поощрения муниципальных образований — победителей Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды».

В постановлении указаны основные сроки конкурса, требования к участникам, порядок участия и определения победителей, порядок выделения межбюджетных трансфертов. Другой важный документ: форма и методика оценки заявки. Эту информацию можно найти на сайте [konkurs.gorodsreda.ru/](http://konkurs.gorodsreda.ru/)

## Заявка состоит из 5 разделов

### РАЗДЕЛ 1, ИЛИ СОПРОВОДИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ.

### РАЗДЕЛ 2, ИЛИ ВОВЛЕЧЕНИЕ.

**Информация, подтверждающая проведение общественного обсуждения проекта, дополнительная информация о формах участия и вовлечения на всех этапах подготовки и реализации проекта:**

- Сведения о предпроектном социокультурном исследовании
- Сведения о соучастующем проектировании
- Описание программы развития территории
- Подтверждающие материалы

### РАЗДЕЛ 3, ИЛИ АНАЛИТИКА.

**Пояснительная записка с обоснованием выбора места и востребованности проекта:**

- Описание задач развития муниципального образования
- Подтверждение востребованности проекта и выбора места
- Описание механизмов синхронизации
- Подтверждающие материалы

### РАЗДЕЛ 4, ИЛИ АРХИТЕКТУРА.

**Альбом с основными схемами и графическими материалами, а также комплекс мероприятий, связанных с реализацией проекта:**

- Обоснование выбора места и востребованности проекта
- Существующее положение
- Архитектурные решения
- Пояснительная записка с основными технико-экономическими показателями (ТЭП) проекта
- Планшет проекта
- Презентация проекта
- Подтверждающие материалы

### РАЗДЕЛ 5, ИЛИ ЭКОНОМИКА.

**Технико-экономическое и финансовое обоснование проекта (укрупненный сметный расчет и схема финансирования, предполагаемая стоимость, экономические и социальные эффекты):**

- Укрупненный расчет затрат на реализацию с указанием источников финансирования
- Укрупненный расчет ежегодных эксплуатационных расходов на содержание с указанием источников финансирования
- Прогноз роста капитализации объектов недвижимости в зоне влияния проекта
- Прогноз возникновения новых предпринимательских объектов и количества рабочих мест
- Расчет единоразовых и прогноз дополнительных налоговых ежегодных доходов от реализации проектных решений
- Описание потенциала развития предприятий и привлечения частных инвестиций
- Описание иных экономических и социальных эффектов
- Основные прогнозные экономические показатели проекта
- Подтверждающие материалы

Для тех, кто работает с конкурсом, сформировались устойчивые названия:

- «Второй раздел» — все, что связано с вовлечением.
- «Третий раздел» — все, что связано с предпроектными исследованиями.
- «Четвертый раздел» — все, что связано с архитектурными решениями.
- «Пятый раздел» — экономические обоснования.

В этом тексте мы будем также пользоваться этим делением, хотя важно помнить, что заявка делается комплексно. И в логике городского развития, и в подходе к командной работе деление на разделы отсутствует.

Ваша задача — не просто заполнить заявку в строгом соответствии с формальным набором документов, а отразить реальные процессы, которые происходят в городе и были запущены в процессе формирования проекта.

Эта структура — необходимый минимум для подачи проекта. Заявка может включать дополнительные данные и материалы, если они отражают содержание вашего проекта.

## ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ НАД КОНКУРСНЫМИ ЗАЯВКАМИ В ГОРОДАХ ТАТАРСТАНА:

- ☐ Работать над заявкой не ради заявки, а ради развития города.
- ☐ Опирайтесь на собственную экспертизу и опыт предыдущих лет.
- ☐ Решать задачи городского развития, а не благоустройства.
- ☐ Работать вдолгую с городом, жителями, бизнесом.
- ☐ Запускать процесс изменений и управлять ими.



# Как оценивается заявка

Конкурсные заявки оценивает экспертная комиссия — для этого существует матрица критериев оценки заявок. Методику оценки заявки можно изучить на портале [portal.gorodsreda.ru](http://portal.gorodsreda.ru) (доступ ограничен, осуществляется через представителей региона). Но конкурс можно и нужно рассматривать не просто как способ получения финансирования на благоустройство, а как возможность активизации процессов городского развития.

Именно поэтому состав и критерии заявки — только минимально необходимый ориентир для работы. Стремиться к полноте требуемых материалов, конечно, нужно, чтобы зря не терять баллы, но критерии не должны ограничивать логику изложения и сужать реально содержание проекта. Хоть заявка и оценивается по критериям, это не конструктор материалов, а комплексная и реалистичная, емкая и интересная история. Именно такие заявки ждут эксперты конкурса.



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«В нашей работе критерии конкурса и состав заявки — это маяк, необходимый, но гибкий минимум. Задача команды заключается не в строгом исполнении правил, а создании разностороннего продукта, соответствующего этому минимуму».

По мере того как вы будете продвигаться в создании проекта, появятся факты, данные, материалы, которые не попадают ни под один критерий конкурса. Если они важны для проекта, то обязательно должны войти в заявку.

**СОВЕТ:**

У каждого города своя специфика. Если вы считаете тему важной, а критериев для нее нет, не исключайте материалы из состава заявки, а наоборот, раскройте направление подробнее. Это может стать сильной стороной вашего проекта и позволить раскрыть вызовы, выходящие за критерии конкурса.

При этом иметь в виду критерии оценки, конечно, стоит. Во-первых, при составлении дорожной карты проекта. Во-вторых, на финальной стадии работы над каждым разделом. В-третьих, при окончательном оформлении заявки.

# Команда, бюджет и сроки

Сформировать правильную команду для работы над конкурсной заявкой — половина успеха. Учитывая специфику конкурса и объем проекта, муниципалитетам, которые работают с конкурсом впервые, будет крайне сложно обойтись лишь своими силами.

За время проведения конкурса появились десятки компаний и специалистов, которые работают с малыми городами и их запросами. Поэтому для подготовки заявки мы рекомендуем привлечь профессиональные бюро и компании, у которых уже есть опыт работы с конкурсом. Как правило, в каждой заявке указаны ее авторы. Все заявки доступны на сайте конкурса [konkurs.gorodsreda.ru](http://konkurs.gorodsreda.ru).

Независимо от вашего решения привлекать внешнюю команду или работать самостоятельно, вам предстоит пройти эти четыре шага:

- 1 Разработать и утвердить график подготовки заявки, зафиксировать контрольные точки.
- 2 Найти ресурсы для подготовки заявки (команда города, внешние эксперты, технические и технологические ресурсы).
- 3 Утвердить команду проекта, роли, схему и этапы взаимодействия участников.
- 4 Сформировать бюджет проекта.

Будьте готовы, что к финалу бюджет проекта увеличится на 10–30 %.

## 1. Контрольные точки подготовки заявки

Фактически работа над подготовкой заявки не имеет точки старта и точки финиша, это процесс, естественным образом вписанный в работу муниципалитета и региона над городским развитием. Можно и нужно подавать проекты, работа над которыми не привязана к конкурсу.

**ЛАЙФХАК:**

Команда проекта: будьте готовы к тому, что придется работать в очень сжатые, порой некомфортные сроки.

Временные рамки подготовки заявки зависят от специфики территории, наличия ограничений, а также от уровня сложности проекта.

**6–9 месяцев** — это оптимальный срок для подготовки проекта. Большинство команд идут именно по такому графику.

**9–12 месяцев** — такой ориентир стоит заложить для проектов повышенной сложности.

**3–6 месяцев** — минимальный срок, за который можно успеть подготовить заявку.

За это время нужно пройти шесть шагов подготовки заявки:

- 1 Предпроектное исследование. Проанализировать проблематику города.
- 2 Выбор территории. Из возможных территорий выбрать наиболее подходящую.
- 3 Вовлечение. Провести вовлечение конечных пользователей в процесс подготовки заявки.
- 4 Архитектура. Разработать архитектурный проект для выбранной территории.
- 5 Экономика. Сформировать ТЭПы проекта и рассчитать смету.
- 6 Финальные действия. Оформить проект и предоставить заявку организаторам.

2. Команда проекта

Для реализации приоритетного проекта «Формирование комфортной городской среды» с 2018 года в регионах создаются Центры компетенций (ЦК). Если в регионе есть работающий ЦК, то он входит в команду проекта и активно участвует в координации подготовки заявки.

В Татарстане эту роль выполняет Фонд «Институт развития городов Республики Татарстан», который работает с 2016 года в рамках региональной программы Развития общественных пространств Республики Татарстан под началом Н.Л. Фишман-Бекмамбетовой — помощника Президента Республики Татарстан Р.Н. Минниханова.

Институт курирует процесс взаимодействия всех участников. Проекты отличаются комплексностью, системностью, высоким качеством и скоростью реализации.

Важные принципы работы Института развития городов Республики Татарстан:

- вовлечение горожан в процессы городского развития;
- формирование и поддержка профессионального сообщества (создание профессиональной команды, повышение квалификации местных архитекторов и специалистов);
- развитие местных производств;
- взаимодействие с местным бизнесом;
- управление общественными пространствами;
- бережная работа с особо охраняемыми природными территориями и объектами культурного наследия.

За три года участия в конкурсе 26 проектов из Татарстана получили гранты на сумму 1 635 млн рублей, из них 18 объектов реализованы, 8 объектов находятся в процессе реализации работ в рамках федеральных грантов в 2021 году, полное завершение проектов планируется в 2022 году в соответствии с графиком конкурса.

В Институте подготовку и подачу конкурсных заявок от Татарстана курирует рабочая группа в составе Департамента архитектурных проектов.

В качестве дополнительной экспертизы усилиями ЦК для всех муниципальных образований могут быть привлечены координаторы по каждому из направлений: экономисты, аналитики, специалисты по вовлечению, городские планировщики, антропологи, специалисты по культурному наследию и т.д. Это позволяет учитывать специфику конкурса и верифицировать наработки проектных компаний:

Вот как устроена команда конкурсных проектов в Татарстане:

КОМАНДА РЕГИОНА

| РОЛЬ В КОМАНДЕ                                                                                 | ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Министерство строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан | 1. Утверждение от региона списка городов, которые будут участвовать в конкурсе.<br>2. Курирование подготовки заявок от региона.<br>3. Проведение межведомственной комиссии с профильными ведомствами.<br>4. Формирование региональных программ в рамках синхронизации и софинансирования по каждому проекту. |
| Куратор региональной рабочей группы по формированию заявок                                     | 1. Помощь в формировании состава команды проектов.<br>2. Привлечение экспертов.<br>3. Разъяснение по составу и критериям конкурса, по работе с официальными документами федерального, регионального, муниципального уровня.<br>4. Любая помощь при подготовке заявок.                                        |

| РОЛЬ В КОМАНДЕ                                                 | ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Менеджер региональной рабочей группы по формированию заявок    | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Обеспечение взаимодействия всех участников по подготовке заявки (администрация района, архитектурное бюро, менеджер проекта, эксперты, региональная рабочая группа).</li><li>2. Курирование подготовки 2, 3, 4, 5 разделов.</li><li>3. Помощь в загрузке конкурсных заявок на официальный сайт конкурса.</li></ol>                                                                                                                                                            |
| PR-менеджер региональной рабочей группы по формированию заявок | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Формирование контент-стратегии и контент-плана.</li><li>2. Коммуникация со СМИ по вопросам конкурса.</li><li>3. Подготовка пресс-релизов.</li><li>4. Ведение аккаунтов во всех социальных сетях.</li><li>5. Связь с руководителями пресс-служб городов-участников конкурса.</li></ol>                                                                                                                                                                                         |
| Консультант в сфере соучаствующего проектирования              | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Проведение вводного брифинга/интенсива для менеджеров по соучаствующему проектированию.</li><li>2. Проведение брифинга и Q&amp;A-сессии в процессе разработки заявок для всех команд.</li><li>3. Консультации по разработке индивидуальных планов работы с городами.</li><li>4. Индивидуальные консультации команд с рекомендациями по корректировкам тактики.</li><li>5. Обратная связь: просмотр 2-х разделов заявок и подготовка рекомендаций по корректировкам.</li></ol> |
| Арт-менеджер, консультант в сфере культурной политики          | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Подготовка и проведение вводной лекции для всех команд на тему по активации общественных пространств с помощью арт-проектов</li><li>2. Индивидуальные консультации команд с рекомендациями по корректировкам и доработке социокультурного программирования</li><li>3. Обратная связь: просмотр заявок и подготовка рекомендаций по корректировкам культурного программирования / активностей в рамках объекта благоустройства.</li></ol>                                      |
| Специалист по архитектурным решениям                           | Проверка концепции проекта на предмет принятых архитектурных решений, айдентики, дизайн-кода, вандалоустойчивости.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Специалист по работе с археологическим, культурным наследием   | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Научно-методическое сопровождение проектных работ по анализу территорий на предмет выявления ОКН и ограничений.</li><li>2. Выводы и рекомендации по проектной территории.</li><li>3. Консультирование архитекторов по объекту проектирования.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                       |
| Специалист по предпроектному исследованию (эконом-географ)     | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Участие в разработке плана и этапов предпроектного исследования.</li><li>2. Проведение консультаций по анализу документов стратегического планирования, государственных (федеральных и региональных) и муниципальных программ, отражению в территориальном аспекте вопросов синхронизации.</li><li>3. Проведение консультаций по сбору и компоновке материала по синхронизации и софинансированию.</li></ol>                                                                  |
| Специалист по экономике                                        | Сопровождение проектных работ по разделу экономики                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

| РОЛЬ В КОМАНДЕ                                                                                      | ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Специалист по доступной среде                                                                       | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Подготовка и проведение вводной лекции для всех команд в области организации доступной среды жизнедеятельности для маломобильных людей.</li><li>2. Индивидуальные консультации команд с рекомендациями по корректировкам и доработке.</li></ol> |
| Специалист по туризму и туристическим продуктам                                                     | Индивидуальные консультации команд по вопросам развития туризма в концепции проекта.                                                                                                                                                                                                     |
| Специалист по экологическим вопросам                                                                | Индивидуальные консультации команд по выявленным экологическим вопросам в проекте.                                                                                                                                                                                                       |
| Специалист по дендрологии                                                                           | Индивидуальные консультации команд по правильному подбору растений в концепции проекта.                                                                                                                                                                                                  |
| Специалист по работе с природными территориями и территориями с особыми режимами (ООТ, ООТ и т. д.) | Индивидуальные консультации команд по вопросам работы с особыми режимами.                                                                                                                                                                                                                |

КОМАНДА АРХИТЕКТУРНОГО БЮРО

| РОЛЬ В КОМАНДЕ   | ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Менеджер проекта | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Управление проектом и командой по своему городу, планирование задач, оценка их объема, установка адекватных сроков в соответствии с общим таймингом проекта (конкурса) и контроль их исполнения.</li><li>2. Составление и инициирование стратегии по вовлечению в рамках проекта, реализация и контроль сроков, построение плана действий.</li><li>3. Оценка возможностей своей команды, оперативное информирование администрации конкурса о необходимости подключения дополнительных специалистов, получения дополнительной информации/контактов для продвижения по проекту.</li><li>4. Инициирование, организация и модерация общения с представителями групп пользователей и заинтересованных сторон, ведение протоколов встреч, формирование документов с выводами и рекомендациями.</li><li>5. Проведение общественных семинаров/встреч/дискуссий в качестве медиатора.</li><li>6. Проведение интервью с представителями заинтересованных сторон / групп пользователей в качестве ведущего.</li><li>7. Инициирование и реализация дополнительных активностей по вовлечению.</li><li>8. Тесное взаимодействие со всей командой, фиксация внешних и внутренних запросов, эффективная и своевременная коммуникация этих запросов проектной команде.</li></ol> |

| РОЛЬ В КОМАНДЕ                                                                                             | ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                            | 9. Формирование рабочих документов, включающих инфографику и рекомендации для архитекторов с информацией о результатах вовлечения горожан в подготовку проекта.<br>10. Ведение и учет документов по проекту: договоры, соглашения, гарантийные письма от партнеров и др. документы, необходимые для части «Приложения».<br>11. Создание и ведение презентаций проектов вместе с архитектором и дизайнером.<br>12. Создание проекта (альбома заявки) совместно с архитектором и дизайнером.<br>13. Онлайн-вовлечение на местных пабликах.<br>14. Обработка результатов анкетирования и подготовка отчета (совместно с командой архитектурного бюро). |
| Городской планировщик, проектировщик, архитектор, специалист по работе с наследием                         | Проводят предпроектные исследования, работают с полученными аналитическими и социологическими данными, разрабатывают проектные решения.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Аналитик, социолог, антрополог, специалист по вовлечению, специалист по социокультурному программированию, | Проводят предпроектные исследования и мероприятия по вовлечению и разработке социокультурной программы, взаимодействуют со стейкхолдерами проекта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| SMM-специалист, PR-менеджер                                                                                | Отвечает за информационное освещение проекта, проводит онлайн-мероприятия по вовлечению.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Экономист                                                                                                  | Проводит анализ экономических эффектов и экономическую оценку проекта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Дизайнер, верстальщик, редактор                                                                            | Работает над «упаковкой» материалов заявки.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

В таблице указаны специалисты, которые участвуют в подготовке заявки. Бюро может иметь таких специалистов в своем составе или привлекать их для отдельных видов работ.

Если вы участвуете в конкурсе впервые и решаете, нужно ли привлекать специалистов, настоятельно рекомендуем ответить утвердительно и обратиться к тем, кто понимает специфику конкурса и имеет опыт работы с заявками.

**СОВЕТ:**

Важно привлекать те организации, которые смогут защитить разработанные решения, разработают проектно-сметную документацию, отвечающую концепции, и имеют ресурсы для ведения авторского надзора, сопровождая процесс реализации.

Привлечение бюро для работы над заявкой совсем не означает, что представители самого города будут выключены из процесса. Напротив, потребуется их участие для знакомства специалистов с городом, территорией, материалами, помощь в организации встреч, консультаций, мероприятий. Работа должна быть совместной. Иногда сложность возникает в разности часовых поясов, гибридном формате работы (онлайн и офлайн, разности подходов), но в любом случае это отличная возможность для обмена опытом и повышения собственной квалификации.

Эта методика может быть применена не только для работы над конкурсной заявкой. Формат работы межведомственной комиссии и рабочей группы можно использовать и в других процессах. Участие в конкурсе может помочь муниципалитету опробовать, научиться и дальше применять этот подход при работе над другими госпрограммами и даже ежедневными задачами.

**СОВЕТ:**

Количество победных заявок в портфолио архитектурного бюро не всегда может быть гарантией его успешной работы. Лучше смотреть на то, как специалисты работают с аналогичными задачами (например, с объектами культурного наследия или развитием местного туризма, с реализацией потенциала природных территорий или глубокой проработкой экономической части).

### КОМАНДА ГОРОДА

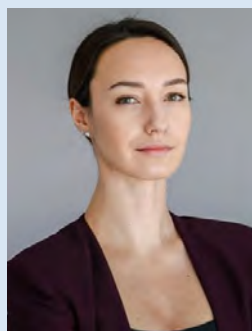
| РОЛЬ В КОМАНДЕ                                                                                                                                       | ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Глава/Мэр города                                                                                                                                     | Определяет стратегическое видение, участвует в ключевых мероприятиях стратегии вовлечения, взаимодействует с регионом и ведомствами.                                    |
| Заместители по профильным направлениям и профильные специалисты (архитектура и градостроительство, ЖКХ и благоустройство, экономика, культура и др.) | Предоставляют исходные данные по своему блоку, выступают как внутренние эксперты, участвуют в мероприятиях по вовлечению, оценивают тематический блок в составе заявки. |
| Координатор проекта от муниципалитета                                                                                                                | Помогает проектной команде в сборе информации и организации мероприятий, держит связь с менеджером проекта.                                                             |



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Никакого деления на отдельные группы. Не каждый идёт по своей дороге: экономисты делают экономику, архитекторы архитектуру, социологи социологию, синхронизацию кто-то ещё. Муниципалитеты заказали, и всё. На самом деле это комплексная работа. Есть постоянный обмен информацией между собой. Это работа по спирали. Прошли один виток, отработали одну гипотезу — перешли на следующий виток. Возможно, отвергли. Но делали все вместе».





**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Важный результат участия в конкурсе — не победа. Ценнее команда, которая формируется в процессе работы над заявкой. После завершения работы над заявкой команда муниципалитета остается работать в городе с новыми навыками, компетенциями, связями. Успешная практика не позволит работать над задачами в старом формате».

### 3. Бюджет проекта

Существует несколько форматов финансирования создания заявки:

- финансирование из средств бюджета муниципалитета;
- софинансирование из бюджета муниципалитета, бюджета региона и внебюджетных источников;
- финансирование из внебюджетных источников.

Готовность профинансировать создание заявки со стороны муниципалитета является дополнительным подтверждением намерений города реализовать проект, разработанный в рамках конкурса.

При этом важно понять, какие ресурсы можно привлечь для финансирования заявки не из бюджета. Привлечение внебюджетного финансирования подтвердит серьезные намерения инвестора и потенциального партнера проекта, который вкладывается в него в самом начале.

По оценкам 2021 года, стоимость подготовки конкурсной заявки под ключ может варьироваться от 650 тысяч рублей до 1,5 млн рублей. В отдельных случаях, в зависимости от сложности поставленной задачи и специфики города, эта цифра может меняться в большую или меньшую сторону.

# Часть 1.

## **Заявка в логике городского развития**

1. Анализируем программу развития города.
2. Формулируем сверхзадачу.
3. Выбираем территорию под конкурсный проект.



**Настоящая цель конкурса — запустить в городах процесс изменений, которые повлекут за собой масштабные перемены на благо горожан.**

**Нельзя выиграть в конкурсе и добиться реальных изменений без комплексной стратегии городского развития**

Именно по этой глобальной цели и будут оценивать вашу заявку. Подход Татарстана заключается в работе вокруг сверхзадачи города. Поэтому главное на старте заявки — ответить на вопрос:

**Какую сверхзадачу для города помогает решить конкурсный проект?**

Под сверхзадачей мы понимаем задачу городского развития. Сверхзадача объясняет, как изменится жизнь в городе после реализации конкурс­ного проекта. Проект, в результате которого просто заменят покрытие набережной, не имеет сверхзадачи. Проект, который, к примеру, поможет выстроить диалог между молодежью и другими поколениями или преодолеть отчужденность жителей от того, что происходит в их районе, несет сверхзадачу. То есть конкурс задуман не ради конкретных проектов благоустройства, а для запуска глобальных изменений.



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
**руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок**

«Участие в конкурсе — катализатор изменений в городе. Иногда оказывается, что благоустройство нужно ему в меньшей мере. Когда получается передать горожанам веру в то, что они могут многое изменить в своем городе, когда команда муниципалитета начинает привлекать общественность к решению текущих задач и понимает эффективность взаимодействия — это намного больший эффект, чем уложенная брусчатка».

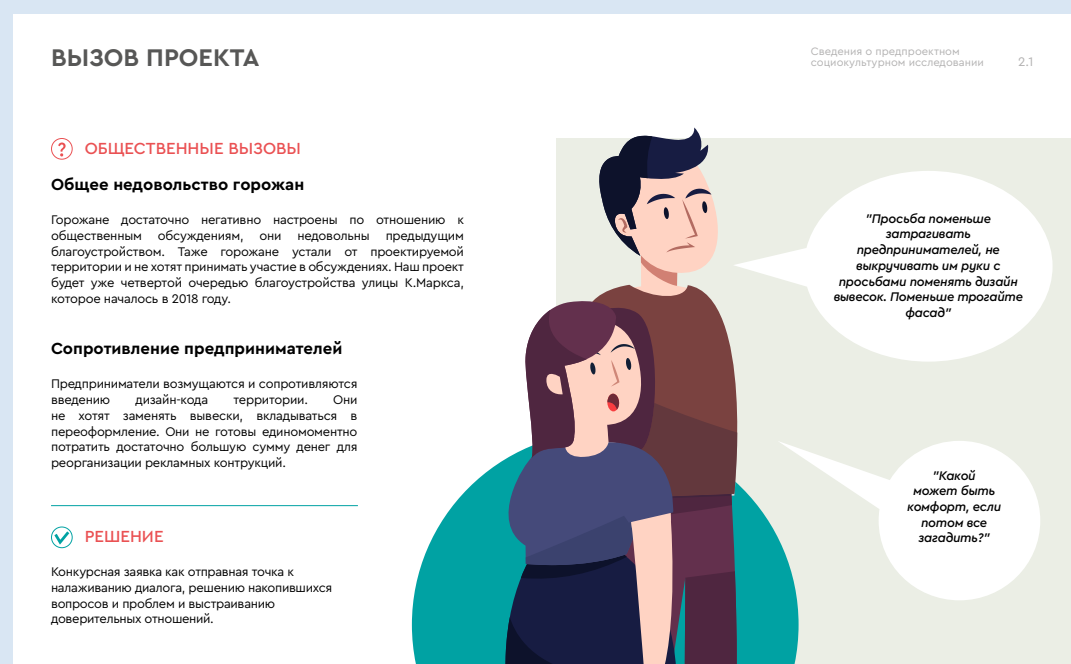
Правильно сформулированная сверхзадача станет основой для победы в конкурсе и видимого результата после. Поэтому вся первая часть этой методички помогает понять, как сформулировать эту задачу и связать ее с конкретной территорией.

На этом этапе вам предстоит пройти три последовательных шага:

- 1 Проанализировать то, как город развивается сейчас.  
Так вы сможете выделить ключевые вызовы, которые предстоит решить дальше.
- 2 Сформулировать саму сверхзадачу.  
Именно сверхзадача поможет ответить на проявленные вызовы.
- 3 Выбрать территорию для конкурсного проекта.  
Территория должна обладать нужным набором характеристик, чтобы отвечать сверхзадаче.

По итогам первой части вы будете иметь участок для проекта и задачу-вызов, которую предстоит решить на этой территории с помощью архитектурного проекта.

**ПРИМЕР:** Вот как отражен вызов проекта Агрыза:



## Раздел 1

### Проанализировать существующую программу развития города

Данный раздел написан в сотрудничестве со Светланой Хуснутдиновой, эконом-географ, кандидат географических наук, доцент кафедры теории и методики географического и экологического образования, Казанский федеральный университет

**В течение года конкурсная заявка станет одним из приоритетов для команды вашего города. Это шанс сделать работу системной и получить синергию от вложенных усилий, которые повлияют и на другие проекты.**

**В чем заявка поможет городу:**

- Провести «инвентаризацию» всех имеющихся планов развития и синхронизировать одни с другими.
- Оценить существующее положение с разных точек зрения (транспорт, историческая среда, туризм и т. д.) и наметить реалистичные цели на ближайшие 2–3 года.
- Понять, какую поддержку можно получить на государственном и региональном уровнях.
- Сформировать полноценную команду, которая будет работать для достижения задач «вдолгую».

Согласитесь, это веские аргументы, чтобы подойти к разработке заявки не формально и наполнить ее настоящим содержанием. И начать стоит с анализа проделанной вами работы.

**1. Оценить эффекты от прошлых проектов: разобрать, что получилось, а что нет**

- Оценка эффекта от реализации прошлых проектов в рамках федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» (ФКГС) и конкурса.
- Разбор ошибок и сильных сторон.
- Оценка результатов рабочей группы.

Как это сделали участники команды Татарстана вы можете подробно изучить в этом руководстве в слое примеров или просмотрев по ссылке Татарстанские заявки 2021 года (Полезные ссылки).

Чем полезно анализировать собственный прошлый опыт



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Благоустройство проводится не ради новых «погонных метров» покрытий или отчетов в профильное федеральное ведомство. Благоустройство — это возможность создать на базе этой инфраструктуры новые направления развития того, что нужно людям. Важно, чтобы благоустройство стало катализатором городского развития. Именно поэтому такое внимание уделяется социально-экономическим эффектам. Эти эффекты — реальный показатель нужности и эффективности работы по созданию комфортной городской среды».

Типичные ошибки заявок прошлых лет

Конкурс — живой и развивающийся инструмент, с помощью которого были реализованы десятки проектов по всей стране. За время существования у конкурса также появился собственный «материал» для анализа — сотни поданных заявок, заявок-победителей и проектов, как завершенных, так и на стадии реализации. Зная эти распространенные проблемы, будет легче преодолеть их при создании собственной заявки:

| КАТЕГОРИЯ ПРОБЛЕМ              | ОПИСАНИЕ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Концептуальные проблемы        | <ul style="list-style-type: none"><li>Выбор территории подчинен логике администрации и не учитывает потенциал города.</li><li>Проект не становится средством городского развития, не провоцирует городские изменения.</li><li>Проект слабо синхронизируется с другими городскими программами.</li><li>Запланированные городские изменения не удастся запустить.</li><li>Реалистичная программа развития территории отсутствует или не реализуется.</li></ul>                                             |
| Проблемы выбора территории     | Территория включает ограничения, о которых становится известно слишком поздно (ОКН, археология и т.д.).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Проблемы архитектурных решений | <ul style="list-style-type: none"><li>Качество архитектурных решений не подходит под задачу — «неработающие» решения, объект не соответствует потребностям города.</li><li>Объект не подчеркивает индивидуальность места и не вписывается в среду, поскольку оказывается вырван из городской ткани.</li><li>Архитектурные решения не соответствуют климатическим факторам, предполагают использование слишком дорогостоящих материалов или изделий, требующих высоких затрат при обслуживании.</li></ul> |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Проблемы сохранения наследия | <ul style="list-style-type: none"><li>Из-за недостаточного внимания наследие деградирует или уничтожается вовсе.</li><li>Слабо развиты реалистичные подходы к ревитализации исторического наследия, из-за этого оно «мумифицируется».</li><li>Проект не удастся реализовать ввиду выявленных объектов культурного наследия, которые не были идентифицированы в процессе формирования заявки.</li></ul>                                                                        |
| Социокультурные проблемы     | <ul style="list-style-type: none"><li>Проект не получает реального вовлечения горожан, не случается «присвоения» идеи и пространства, процесс вовлечения проводится формально.</li><li>Городские сообщества и организации не становятся долгосрочными партнерами при реализации проекта.</li></ul>                                                                                                                                                                            |
| Экономические проблемы       | <ul style="list-style-type: none"><li>Реализованный проект становится обременением для городского бюджета.</li><li>Отсутствует реальное соинвестирование, вовлечение бизнеса и иных партнеров.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Проблемы реализации          | <ul style="list-style-type: none"><li>Отсутствует функция авторского надзора, а реализованные объекты сильно отличаются от представленных на уровне концепции.</li><li>Смета проекта увеличивается по отношению к прогнозам и/или отсутствует заявленное финансирование, реализуется только часть из уровня концепции.</li><li>Отсутствует единый субъект, ответственный за проект. Процесс реализации разделяется на несвязные этапы, сроки реализации удлиняются.</li></ul> |

Как не повторять ошибок из других заявок

Главная задача на этом этапе — проанализировать прошлый опыт, как собственный, так и коллег из других регионов или муниципалитетов. Понимание того, каких эффектов удалось и не удалось достичь, поможет при формировании нового проекта. Когда вы отразите исследование эффектов от уже реализованных проектов в заявке, это продемонстрирует последовательность действий муниципалитета и преемственность проектов.

Если вы уже работали с проектами ФКГС, в первую очередь нужно исследовать:

- Как физически изменилось общественное пространство?  
Фото до/после. Что сейчас происходит в этом пространстве? Как горожане проводят в нем время?
- Какова культурно-событийная программа площадки?  
Соответствует ли она запрограммированной на этапе проектирования? Изменилась ли она? И если да, то как?
- Появились ли на территории новые точки предпринимателей?  
Если да, то чем они занимаются? Какие городские сервисы стали доступны для горожан?





**ПРИМЕР:** В Лениногорске проанализировали реализацию предыдущего проекта, сравнив спутниковую карту и генплан проекта.



**2. Проанализировать показатели национальных целей**  
Анализ национальных целей и их достижение в рамках конкретного города

Национальные цели закреплены Указом Президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». В нем определены конкретные численные показатели для разных областей. Более подробно цели раскрываются в национальных проектах. Среди них существуют и те, которые подходят для пространственного развития малых городов. Они затрагивают туристическую инфраструктуру, строительство дорог, развитие среды, экологию, цифровые технологии.

Более подробно с нацпроектами и их областями применения можно познакомиться на сайте [национальныепроекты.рф](http://национальныепроекты.рф). Там же приводятся основные цели национальных проектов, релевантные для запуска городских изменений:

Естественно, одним проектом благоустройства невозможно повлиять на все национальные цели. А те, показатели которых можно повысить, отмечены среди остальных метками:

- ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ**
- Здравоохранение — снизить показатели смертности и обеспечить оптимальную доступность первичной медико-санитарной помощи.
  - Образование — обеспечить глобальную конкурентоспособность российского образования.
  - Демография — увеличить продолжительность здоровой жизни и суммарной рождаемости.
  - Культура — укрепить российскую гражданскую идентичность.

- КОМФОРТНАЯ СРЕДА ДЛЯ ЖИЗНИ**
- Безопасные и качественные автомобильные дороги — создать современную, комфортную и надежную транспортную инфраструктуру.
  - Жильё и городская среда — обеспечить доступным жильём, повысить комфортность и индекс качества городской среды.
  - Экология — эффективно обращаться с отходами, снизить уровень загрязнения воздуха, повысить качество питьевой воды.

- ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ**
- Наука — войти в пятерку ведущих стран, удвоить число статей и патентов.
  - Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы — увеличить численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства.
  - Цифровая экономика — внедрить гражданский оборот на базе цифровых технологий.
  - Производительность труда и поддержка занятости — решить задачи сокращения ограничений, препятствующих росту производительности труда.
  - Международная кооперация и экспорт — сформировать конкурентоспособные несырьевые секторы.
  - Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры — развивать транспортные коридоры для перевозки грузов и повышать уровень экономической связанности территории Российской Федерации.

Эффективность вашего проекта будет измеряться именно по национальным целям.

Если реализовывать проект без учета этих показателей, можно столкнуться с ситуацией, когда уровень КПД муниципалитета будет признан низким, поскольку не достигнет показателей и даже приведет к пониженным оценкам (например, при формировании Индекса качества городской среды (ИКГС)).

И напротив, реализация проекта, который учитывает социальный/экономический/культурный потенциал, создает кумулятивный эффект и приводит к достижению показателей.



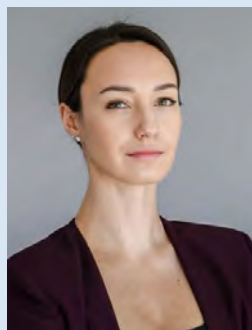
Синхронизация программ в том или ином виде произойдет неизбежно. Вопрос в том, сможете ли вы создать эффект от грамотного совмещения программ.



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
**эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию**

«Конкурс системно влияет на многие вещи. Не только на внешний облик пространств, но и на самоуважение людей, здоровье, желание больше двигаться, лучше жить, оставаться в своих городах, приехать отдохнуть. Очень много параметров.

В будущих заявках управленческий раздел, роль синхронизации, возможно, будет одним из ведущих. Синхронизация — это и есть понимание того, какие у территории есть ресурсы, чтобы достичь стратегической цели города».

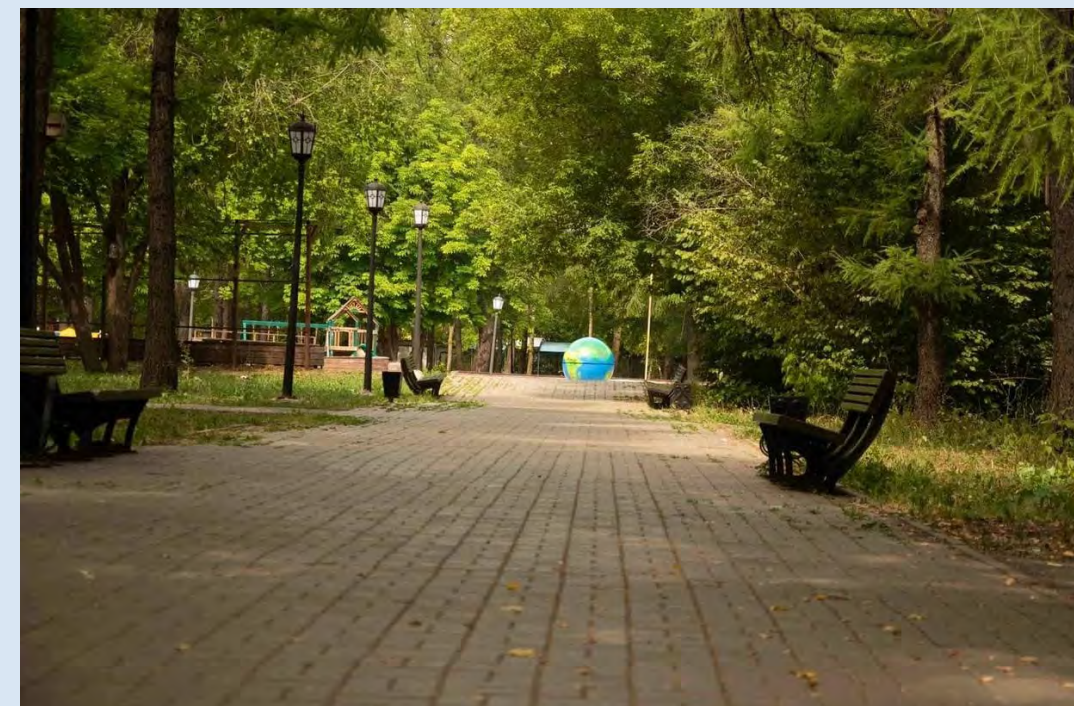


**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
**руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок**

«В 2016 году мы проанализировали эффективность вложения средств за 2015 год в рамках Программы развития «Общественных пространств Республики Татарстан», и на следующий год против 142 реализованных объектов в 2015 году на 2016 год было запланировано всего 64 в рамках всех 45 муниципальных образований Республики. Несмотря на сокращения числа объектов, удалось достичь намного более заметного эффекта».

**ПРИМЕР:**

Парк культуры и отдыха в Бугульме в рамках реализации программы «Год парков и скверов» в Республике Татарстан в 2015 г.



Центральный водоем в Бугульме в рамках программы «Год водоохранных зон» в Республике Татарстан в 2016 г.





### 3. Проанализировать действующие стратегии

Анализ действующей стратегии развития региона, города и фиксация релевантных направлений в рамках конкурса.

#### Стратегия развития региона

Этот документ охватывает все сферы, отдельный блок посвящен пространственному развитию. Изучите стратегию региона, она содержит описание принципов и подходов, а также перечень конкретных государственных и региональных программ с индикаторами их достижения.

При подготовке к конкурсу на уровне региона необходимо инициировать проведение межведомственной комиссии (МВК) в составе центра компетенций, профильных ведомств (культура, туризм, работы с историческим наследием и т.д.) и муниципалитета. Это позволяет синхронизировать планы министерств и ведомств для конкретного города и даже конкретной территории.



**РУСТАМ ХАКИМОВ,**  
начальник отдела эксплуатации объектов жилищного фонда и благоустройства территорий Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан

«Цель МВК — координация деятельности всех министерств и ведомств, заинтересованных в реализации и достижении результатов проекта, и контроль за реализацией проектов. По реализации проектов конкурса малых городов проходит 2–3 заседания в год. В ходе МВК проводится рассмотрение заявок для участия в конкурсе, защита конкурсных заявок главами муниципалитетов, выдача рекомендаций для участия в федеральном этапе, подведение итогов реализации проекта».

- Обсудите с профильными ведомствами информацию о планах по реализации проектов на территории вашего города на следующий год.
- Составьте карту активности в городе, наложив планы ведомств друг на друга. Обозначьте пересечения, учитывайте планы при формировании сверхзадачи города.
- Иницируйте проведение межведомственной комиссии в начале подготовки конкурсного проекта до выбора территории проектирования. Это позволит выявить неочевидные объекты с максимальным потенциалом развития.

Синхронизация — это процесс совмещения программ для достижения общего результата и получения синергетического эффекта, усиления результата.

При синхронизации планов очень важны сроки формирования госпрограмм и распределения бюджетов на предстоящий год — год реализации конкурсного проекта. Корректировки возможны в момент формирования планов и бюджетов, в дальнейшем внести изменения будет затруднительно.

**РУСТАМ ХАКИМОВ,**  
начальник отдела эксплуатации объектов жилищного фонда и благоустройства территорий Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан

«Необходимо взаимодействие органов местного самоуправления и региона в части обмена информацией о планах на следующий год. Программы нацпроектов и республиканские программы, как правило, более долгосрочные, поэтому нужно отталкиваться от них. В рамках муниципального финансирования или внебюджетных источников есть возможность взаимоувязать объекты».

#### ПРИМЕР:

В ходе работы над заявками у команды Татарстана появилась идея синхронизировать событийную программу трех малых городов, бывших знаковыми центрами Волжской Булгарии: Билярска, Болгара и Чистополя. Три населенных пункта будут координировать событийную программу, а туристы — проезжать «треугольники» за выходные, посещая мероприятия и осматривая многочисленные достопримечательности.

#### ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ МЕЖМУНИЦИПАЛЬНОГО СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА

В ходе работы над заявками появилась идея синхронизировать событийную программу трех малых городов, бывших знаковыми центрами Волжской Булгарии: Билярска, Болгара и Чистополя

##### ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Повысить число ночующих туристов, в первую очередь семей с детьми, предложившим интересную и насыщенную программу отдыха выходного дня.

##### МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ

Рабочая группа, состоящая из ответственных за туризм представителей трех МО.

##### ИНФОРМИРОВАНИЕ

[www.chisto-muzei.ru](http://www.chisto-muzei.ru)

Чистопольский государственный историко-архитектурный и литературный музей-заповедник

[www.vbolgar.ru](http://www.vbolgar.ru)

Болгарский историко-архитектурный музей-заповедник

[www.culturetat.info](http://www.culturetat.info)

Информационная географическая система Академии наук Республики Татарстан

[www.билярскийзаповедник.рф](http://www.билярскийзаповедник.рф)

Билярский историко-археологический и природный музей-заповедник

[www.visit-tatarstan.com](http://www.visit-tatarstan.com)

Сайт развития туризма Республики Татарстан

##### ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДЛЯ ТУРИСТОВ

Фестивали и праздники, а также посещение достопримечательностей.

##### ЧЛЕНЫ МЕЖМУНИЦИПАЛЬНОЙ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ

###### ОТ БИЛЯРСКА



ЛЮДМИЛА  
КЛЮШИКИНА  
специалист по  
туризму ИК АМР РТ



ЗУФАР  
ШАХМУРОВ  
директор  
Билярского  
государственного  
историко-  
археологического  
и природного



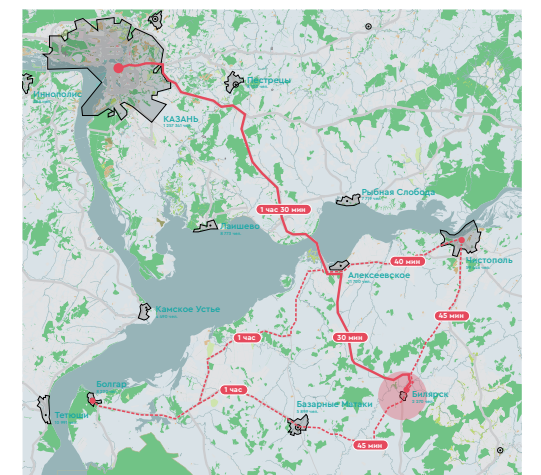
АЛЕКСАНДР  
ПЕЧЕНКИН  
директор  
государственного  
музей-заповедника



ДЖАМИЛЬ  
МУХАМЕТШИН  
сотрудник БГИАМЗ



ИЛЬШАТ  
МУХАМЕТШИН  
сотрудник БГИАМЗ



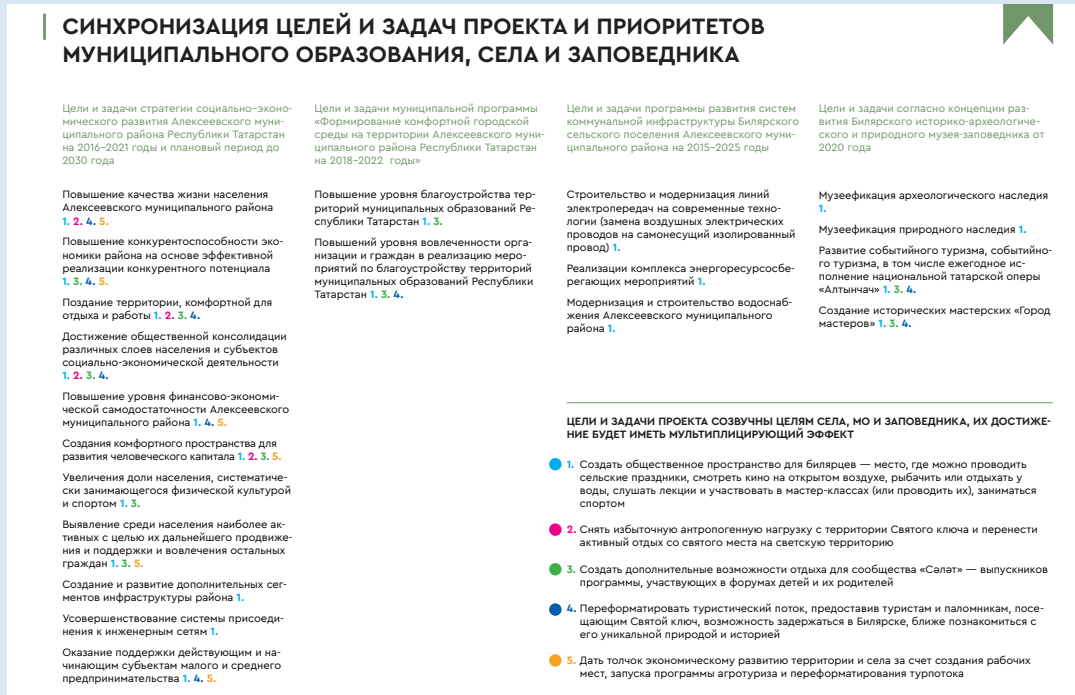
СОВЕТ:

Важно определить роль и функцию города в контексте региона, а также показать механизмы интеграции города в региональный контекст. Например, если речь идет о туризме, важно показать роль и место города в контексте туристических маршрутов, роль и место в логистических (транспортных) цепочках, функциональное место во взаимоотношениях с крупным городом (место в агломерации). На примере заявки Лениногорска можно увидеть, как проекты благоустройства являются частью программы по реализации национальных проектов.



ПРИМЕР:

Вот как синхронизированы цели задачи проекта и приоритеты муниципального образования, села и заповедника в Билярске.



Стратегия развития города

Проанализируйте:

- Есть ли у города Стратегия социально-экономического развития и какие цели в ней зафиксированы? Какие показатели достигаются и какие нет? Почему?
- Стратегия работает? Насколько распорядительные документы и программы соответствуют целям города, есть ли между ними связь? Стратегия обновляется/корректируется? Когда вы в последний раз открывали текст Стратегии и зачем?
- Какие цели соотносятся с пространственным развитием и преобразованием городской среды? Конкурсный проект отражен в этих планах или это что-то новое?
- Какие действия, описанные в Стратегии, можно синхронизировать? Какие суммарные эффекты это даст? Что мешает сделать это сейчас?

Выпишите те цели и задачи, которые соотносятся с направлением конкурса. Проанализируйте, как за счет конкурсной заявки можно будет приблизиться к их решению.

У каждого города своя ситуация, и из материалов заявки должно быть ясно: «Какую задачу хочет решить город?»



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Татарстан разработал стратегии всех 45 муниципальных образований, вслед за принятием республиканской стратегии. Плохие или хорошие — это другой вопрос. Они есть, и это то, от чего можно оттолкнуться».

Именно связность между городской стратегией и конкурсным объектом позволяет не просто выполнить благоустройство, получив деньги на замену покрытия и установку новых архитектурных элементов, но достичь сверхзадачи города: например, привлечь туристов из окрестностей, сделать пространства в городе более связными, стать идеальным направлением выходного дня, развить транспортный хаб для всего региона и т.д.

Однако часто такие документы носят формальный характер, уводят от конкретики и не ориентируют на реальные задачи. За общими словами о «повышении качества городской среды» или «привлечении инвестиций» не стоит реальных программ.



Если в стратегии нет реалистичных показателей, их придется выработать самостоятельно. Необходимо описать конкретную ситуацию вашего города и конкретные достижимые показатели, соразмерные проекту благоустройства — какого именно качества среды хочется достичь и для кого. Более абстрактные и неизмеримые направления, такие как сокращения оттока населения, не рекомендуем использовать вовсе.

Иногда в «текучке» бывает сложно выделить приоритеты и увидеть возможности для синхронизации: как связать одно начинание с другим, чтобы это заработало в комплексе (простой пример: реконструкция общественного пространства, ремонт дорожной сети и благоустройство дворов поблизости).

Возможно, что логика постановки стратегических целей и их достижения с помощью связки конкретных проектов и поэтапного воплощения поможет пересмотреть всю, даже ежедневную деятельность.

Какие новые возможности дает связка стратегии города и конкурсного проекта:

- Вы увидите, как благоустройство способствует социальным эффектам.
- Вы увидите возможности для синхронизации программ.
- Вы увидите новые/неиспробованные способы получения поддержки для городских проектов на государственном и региональном уровне.

#### 4. Проанализировать, что происходит в городе

Анализ текущей социально-экономической ситуации в регионе и городе, формулирование нескольких особо значимых проблем.

Анализ текущей ситуации — еще один важный штрих для того, чтобы составить полную картину города. Тут помогут так называемые «длинные данные», инструменты статистики и социологии, например, репрезентативные по полу и возрасту опросы, реалистичная структура занятости и экономики. Собрать подобные данные бывает сложно, но экономико-географический срез очень важен, не пренебрегайте этими инструментами.

#### Данные, которые понадобятся для всесторонней оценки:

- Количество горожан с разбивкой по возрасту и сфере деятельности;
- Стоимость аренды квадратного метра в городе и поблизости от предполагаемых мест благоустройства;
- Количество рабочих мест в сфере малого и среднего предпринимательства;
- Количество прибывших и убывших горожан;
- Количество туристов во всевозможных разрезах;
- Уровень безработицы, количество совершаемых преступлений и т.д.

Все данные статистики стоит рассматривать в динамике за 5 лет. Данные в динамике помогут понять, как меняется ситуация, и «подсветят» наиболее явные тенденции. Например то, что с каждым годом все больше людей уезжает из города. Или на то, что криминогенная обстановка складывается не лучшим образом и люди не чувствуют себя в безопасности.

#### Фокус-группы и глубинные интервью помогут верифицировать количественные данные

Чтобы сверить данные статистики с реальной ситуацией, стоит дополнить количественные исследования качественными методами, например, проведением фокус-групп и глубинных интервью.

Анализ текущей ситуации покажет, какие вызовы стоят перед городом наиболее явно, сформулировать несколько особо значимых тем и выйти на сверхзадачу.



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«В идеале муниципалитеты должны сами синхронизировать знания о себе. Другое дело, что там говорят, что не хватает рук, голов, скиллов, компетенцией у сотрудников, они не всегда понимают, зачем это нужно.

Конкурс может помочь эту ценность осознать. Лучшее, что можно взять из этой процедуры — систематическое накопление данных о том, как живёт город».



# Раздел 2

## Сформулировать сверхзадачу города на ближайшие 2–3 года

Городское развитие — сложная и амбициозная задача. Сама постановка такого вопроса требует смелости и иного подхода в работе муниципалитета. Ведь одно дело — ежедневное функционирование города и его администрирование. И совсем другое — развитие и управление развитием.

Про ценность сверхзадачи говорил и Вячеслав Глазычев, признанный урбанист, исследователь, ученый:

«Прописывание городского сообщества в мировой сетке, выявление, выставление себе сверхзадачи — думаете, это что-то новое? Ничего подобного. С этой точки зрения, история дает невероятно много: трехсотлетнее состязание между Амстердамом и Антверпеном было именно такой битвой на выживание; между региональными центрами Германии — битва этого типа; между Новгородом и Псковом, до того как и тот и другой были «проглочены» Московской Русью, — этого же типа. Состязательное начало, конкурентоспособность городов — одно из самых ранних в истории человечества социальных знаний, превращенных в волю к действию...»

### В этом разделе расскажем о том, как поставить сверхзадачу для развития города и что для этого потребуется

#### 1. Чтобы развитие стало возможным, необходимо сформулировать для города образ будущего — сверхзадачу

Для этого вам нужно ответить на вопросы:

- Где город находится сейчас?
- Что отвечают люди на вопросы «Город N — это где? Почему вы живете в городе N? За что вы его любите?»
- Каким городом мы хотим стать в будущем?
- Какие ответы на те же вопросы мы хотим слышать через 2–3 года?

Ответы на эти вопросы в сочетании с анализом текущей ситуации, национальными, региональными и городскими стратегическими целями помогут сформулировать сверхзадачу города.

**СОВЕТ:** Полезным форматом на этом этапе будет «мозговой штурм». Пригласите сотрудников муниципалитета, участников городских сообществ, предпринимателей, активистов и местных экспертов. Мероприятие будет эффективным, если проводить его будут профессиональные фасилитаторы, которые знают, по каким правилам организована групповая работа.



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Нельзя написать для всех муниципалитетов одинаковую цель. У всех городов много одинакового и много разного. Кто-то страдает от «овертуризма» и поэтому есть запрос на территорию только для своих. Кто-то хочет открытости и привлечь людей. Это настолько индивидуальная цель: нужно замерять, что именно эта территория хочет и что ей действительно нужно».

#### Признаки сверхзадачи города

1. Сверхзадача связывает и стратегию, и тактику.  
Такую задачу легко разложить на несколько уровней: от концепции (цели) до конкретных действий.
2. Сверхзадача достижима (не слишком локальна и не слишком масштабна), ее реально решить за 2–3 года.  
Не ставьте задачи достичь горизонта, сосредоточьтесь на верном масштабе. 2–3 года — тот срок, за который можно предпринять необходимые действия и увидеть первые результаты.
3. Сверхзадача подтверждается данными.  
Она логичным образом вытекает из официальных документов, количественных и качественных исследований, общения с горожанами.
4. Сверхзадача практически никогда не кроется только в отсутствии инфраструктуры.  
Она затрагивает сферы экономики, качества жизни, культуры, социальных процессов.

Важно помнить, что у сверхзадачи нет «правильных» формулировок. Это может быть, например, формирование сети пешеходных пространств или привлечение туристов из соседних сельских поселений на выходные, повышение активности местных предпринимателей или сохранение исторической памяти, свойственной месту. Главное, чтобы за названиями стояли общие ценности и общее понимание последовательности действий.

## Сверхзадачи, которые сформулировали для себя города Татарстана

### Агрыз:

Сменить вектор городской идентичности: с фокуса городской жизни вокруг железной дороги к местной культуре и традициям представленных в городе народов

### Чистополь:

Разрешить противоречия горожан Чистополя, через РЕЧ и общее место у РЕЧки.

### Арск:

Не дать Арску стать безликим пригородом Казани, помочь не потерять свою самость и отразить её в современной культуре.

### Кукмор:

Реализовать замысел «Улица — витрина города» путем ревитализация центральных городских улиц — Ворошилова и Ленина. Подчеркнуть уникальные местные действующие производства, сохранившиеся с дореволюционных времен, в том числе через витрины на улице.

### Елабуга:

Подчеркнуть, а не нарушать историческую среду старого города. Усилить очень востребованную, но не обжитую территорию Шишкинских прудов с огромным потенциалом, место с богатой, но не проявленной историей.

### Билярск:

Создать рамку, в которой могли бы бесконфликтно проявиться многочисленные ипостаси Билярска — памятника истории, культуры и археологии, места паломничества трех религий, точки сборки многих исторических эпох и культур, центра формирования национальной татарской идентичности.

### Болгар:

Из городища в город: активация за счёт привлечения туристов близлежащего заповедника.

### Бавлы:

Формирование целостной структуры городской ткани и жилой среды, способствующей повышению интереса молодых семей к долгосрочной жизни в Бавлах.

### Заинск:

Налаживание отношений и правильной коммуникации между людьми, объединение в сообщества для решения острых проблем города — экологической составляющей и участившихся актов вандализма.

### Лаишево:

Замысел «Лаишево — рай для туристов». Удобство для местных и комфорт для приезжих.

### Лениногорск:

Лениногорск — больше чем, нефтяное наследие. Вернуть жителям веру в будущее города, показав точки роста через преимущества: город для комфортного отдыха, для поддержания здоровья, для занятий спортом.

### СОВЕТ:

Через призму сверхзадачи выбирается объект для работы, создается сторителлинг и формируется вся заявка. Эта тема пронизывает все разделы и затрагивает аналитику, проектные решения, событийную программу, идентичность и многое другое. Таким образом, каждая заявка будет отражать то, как решается задача городского развития, а не благоустройства.

### Как сверхзадача влияет на всю заявку

Например, если сверхзадачей выбран фокус на экологию, то:

- в разделе аналитики стоит провести обзор существующих национальных и региональных целей в области устойчивого развития, понять уровень обеспокоенности людей, проанализировать показатели индекса качества городской среды в области экологии;
- в разделе вовлечения в качестве основных стейкхолдеров привлечь представителей предприятий, которые ведут промышленную деятельность и являются возможными источниками загрязнений, а также сделать акцент на важности проведения совместных экопросветительских мероприятий с горожанами (субботников, флешмобов);
- в разделе архитектуры подчеркнуть важность сохранения уникальных зон рекреации и зеленых зон, воссоздания экосистем (растения, релевантные типам почвы и иным климатическим факторам и другим условиям);
- в разделе экономики в качестве софинансирования указать программы социальной ответственности промышленных предприятий, которые действуют на территории города и привлечь их к реализации проекта.

**ПРИМЕР:** Ключевая проблема Заинска, поднятая в конкурсной заявке, — экологическая ситуация в городе. В черте города располагается несколько крупных производств, которые влияют на загрязнение воздуха, а также на качество питьевой воды. Жители не знают, как можно повлиять на экологическую ситуацию в родном Заинске.

Корень проблем лежит в культуре городских отношений, в разобщенности людей. Это не замалчивается в заявке, акцент делается на важности экологического просвещения — глубокого вовлечения горожан через знания об экологической ситуации и возможности каждого человека повлиять на нее.

В рамках заявки предложены совместные мероприятия в парке: интерактивный субботник, акция по приему вторсырья, создание общественного огорода, контейнеры для раздельного сбора мусора и пространство для просветительских лекций в качестве проектных решений.

Формулировать сверхзадачу, а тем более ее достигать, вы будете в городской рабочей группе.

## 2. Сформировать городскую рабочую группу

Формирование городской рабочей группы для достижения сверхзадачи.

Ни один муниципалитет не сможет справиться со сверхзадачей города в одиночку. Рабочая группа создается для координации и консолидации планов. То, что было задекларировано в стратегических документах и на уровне межведомственной комиссии, предстоит реализовывать сообща.

Так, муниципалитет никогда не сможет обеспечить качества и разнообразия городских сервисов, которые нужны туристам. Именно поэтому для их достижения нужно сформировать широкую коалицию, команду, которая бы смотрела в одном направлении.

Мы рекомендуем создать городскую рабочую группу — не только команду, которая работает над заявкой, но и всех тех, кто может стать активным деятельным игроком на поле городских преобразований.

В рабочую группу могут входить представители градообразующих предприятий, учреждений культуры и спорта, участники городских сообществ и объединений, местные эксперты, которые зачастую знают о городе намного больше, чем можно представить.

**СОВЕТ:** Пригласите в рабочую группу агентов городских изменений. Совсем неважно, какие формальные статусы они имеют — это может быть директор завода или недавно переехавшая в ваш город жительница, которая организовала частный детский сад. Важно, что своими действиями они меняют сложившийся уклад, предлагая новые нормы.

## Общественное согласие вокруг сверхзадачи поможет разработать согласованный последовательный план действий и реализовать его

Эта работа не должна вестись формально, пусть это будут встречи рабочей группы, где действительно получится «сверять часы» и двигаться в одном направлении.

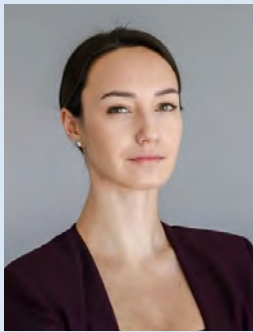
**ПРИМЕР:** Так проект Чистополя выступил в роли синхронизатора:

**Туризм, экономика и предприниматели.** Обсуждали, почему отдел туризма не знает о предпринимателях, готовых развивать экотуризм в городе, и почему туристические маршруты не заходят в местные кафе. Объединяли ответственных и искали ответы.

**Управление торговли и предприниматели.** Решали вопросы, что мешает открываться бизнесу и как это может решить отдел торговли на общей встрече с заинтересованным бизнесом. Обсуждали, какие ограничения можно снять на набережной для работы бизнеса.

**Управление культуры и молодежный центр.** Включали большое количество молодежных мероприятий в программу и договаривались с городом на выделение их финансирования, узнавали почему финансирования недостаточно и как это можно решить.

## В рабочей группе важен цельный взгляд «360»: на один и тот же объект со всех сторон



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
**руководитель департамента архитектурных проектов Фонда**  
**«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор**  
**региональной рабочей группы по формированию заявок**

«Одна и та же тема может по-разному восприниматься с разных позиций, и только в коммуникации можно достичь общего видения. У такого взаимодействия есть и важный „побочный“ эффект. Если вы увидите, как появляются совместные проекты (зачастую без участия муниципалитета), а количество инициатив растет, это будет важным признаком, что взаимодействие рабочей группы налажено и идет в верном русле».

3. Зафиксировать цели и задачи проекта

Фиксация проблем и задач развития города, на решение которых должен быть направлен проект.

Обсудите с рабочей группой, как:

- детализировать сверхзадачу;
- собрать существующие планы и взглянуть на них через призму сверхзадачи города, при необходимости скорректировать их;
- создать стратегию развития общественных пространств и соотнести ее с другими программами;
- выбрать несколько равноценных территорий с большим потенциалом развития для последующего голосования по выбору территории для участия в конкурсе.

Как сверхзадачи раскладываются на цели и задачи проекта

Посмотрите, как проблемы переходят в сверхзадачи, а те становятся основой проекта, на примере трех городов Татарстана:

|             | ЗАИНСК                                                                                                                                                                                                                                                                        | БОЛГАР                                                                                                                                              |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Проблема    | <ul style="list-style-type: none"><li>• отсутствие конструктивного диалога между горожанами отсюда ряд сложностей;</li><li>• отток молодежи в другие города и маргинализация оставшейся, особенно в виде актов вандализма, а также проблема экологических нарушений</li></ul> | город, с которым Болгарский заповедник находится в тесном соседстве, остается без внимания туристов, тем самым не раскрывая экономический потенциал |
| Сверхзадача | Налаживание отношений и правильной коммуникации между людьми, объединение в сообщества для решения острых проблем города — экологической составляющей и участвовавших актов вандализма.                                                                                       | Из городища в город: активация города за счёт привлечения туристов близлежащего заповедника                                                         |

|                | ЗАИНСК                                                                                                                                                                                                                                                                | БОЛГАР                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Задача проекта | <ul style="list-style-type: none"><li>• объединение разных групп людей через работу над проектом, коммуникацию сообществ и различные активности в будущем парке</li><li>• использование возможности синхронизации по максимуму, увязав один проект с другим</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• создание туристического хаба транспортной и пешеходной инфраструктуры</li><li>• использование в проектировании черт русской и татарской архитектуры</li><li>• создание рекреационного маршрута к объектам Болгарского городища через Болгар</li></ul> |

ПРИМЕР:

Пример задач, которые решает проект развития территории Семрук — Белые горы (Лаишево).

Основные задачи, решаемые при развитии территории Семрук — Белые горы:

1. Популяризировать Семрук — Белые горы среди туристов — повысить узнаваемость места и увеличить туристический спрос.
2. Сформировать на территории «Семрука — Белых гор» рекреационно-культурный кластер с расчетом на местных жителей и туристов.
3. Дать вторую жизнь декорациям Семрука — разработать функциональную программу «городка» и сделать его постройки доступными для посещения и использования туристами.
4. Вдохнуть новые смыслы в пространство рекреационно-культурного кластера «Семрук - Белые горы» — создать новые точки притяжения для посетителей.
5. Создать площадку для культурных мероприятий — расширить возможности функционирования данного пространства.
6. Обеспечить комфортную инфраструктуру для отдыха и туризма: реализовать элементы базового благоустройства, которые станут драйвером развития территории.
7. Решить конфликт возникающий между местными жителями и туристами в связи с увеличением туристических потоков на территории «Семрука - Белых гор».
8. Привлечь внимание к киноиндустрии и к сфере искусств.



# Раздел 3

## Сформировать стратегию развития общественных пространств и выбрать территорию

В этом разделе речь пойдет о важности стратегии развития общественных пространств и алгоритме выбора территории для конкурсного проекта.

Но сначала важное замечание: конкурсный проект в логике городского развития — это всегда больше, чем обычное благоустройство.

Благоустройство — это создание инфраструктуры: появление лавочек, светильников, сцены, павильона. Но сами по себе эти действия ни к чему не приводят. Нужно, чтобы на лавочках кто-то сидел, на сцене кто-то выступал, а в павильоне кто-то продавал лимонад. И нужно это не для выполнения показателей, а самим жителям города. Городское развитие — это появление и реализация таких возможностей.

| Благоустройство                                           | Городское развитие                                                                             |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Решает инфраструктурные задачи                            | Решает социальные/экономические/культурные задачи                                              |
| Реализуется по одной программе                            | Синхронизирует множество программ разных уровней: национального, регионального, муниципального |
| Монодеятельность (работают подрядчики)                    | Участвует городское сообщество: заказчики, предприниматели, активисты, эксперты                |
| Оценивается в количестве и объемах затраченных материалов | Производится комплексный эффект в разных областях                                              |

**ПРИМЕР:** На примере Бавлов хорошо заметно, как проект соотносится с логикой развития общественных пространств. За счет федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» (ФКГС), программы развития общественных пространств РТ, двух побед во всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды и других программ благоустроено центральное ядро города и основные пространства в нижней части города. 27-й микрорайон находится между этими двумя частями города и его благоустройство — один из главных этапов в формировании неразрывной качественной городской среды.

**ПРИМЕР:** Проект по преобразованию улицы в Кукморе решает сразу несколько задач в трех разных категориях:

| ТРАНСПОРТ                         | РЕГЛАМЕНТ                                    | СРЕДА                          |
|-----------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------|
| Снижение скорости движения        | Возвращение регламента по оформлению фасадов | Формирование облика улицы      |
| Создание перехватывающих парковок | Тактическая активация                        | Обеспечение безбарьерной среды |
| Велосипедные дорожки              | Поддержка локального бизнеса                 | Блаустройство территории       |

Из трех категорий напрямую с благоустройством связана только одна — среда.

Почему проект благоустройства связан с разными областями городского развития помогает понять SWOT-анализ:



Основные ошибки в определении территории

Правильно определить территорию для голосования к участию в Конкурсе — половина на пути к созданию успешного проекта. Это поэтапная работа с привлечением профессионалов, и если она проведена грамотно, то проект обеспечит те самые городские изменения, для которых все и затевалось.

Распространенные ошибки:

- Принять решение в логике «так надо администрации города» / не прислушаться к мнению профессиональных городских планировщиков.  
Иногда муниципалитет, руководствуясь своей логикой, настаивает на той или иной территории, не до конца осознавая «зачем».
- Не соотнести место со сверхзадачей города.  
Выбрать место (например в отдалении от всех пешеходных потоков), где созданной инфраструктурой не смогут воспользоваться, значит не реализовать потенциал.
- Отдать выбор территории на откуп жителями полностью.  
Не проанализировать другие площадки, которые могут дать более значимый эффект, столкнуться с последующими серьезными ограничениями по развитию площадки — например тем, что часть находится в частной собственности.

Алгоритм проведения градостроительного анализа

1. Проанализировать инфраструктурные программы

Проанализируйте, что получается и что не получается при реализации действующих программ в области:

- пространственного развития;
- проектирования общественных пространств;
- капитального строительства;
- капитального ремонта и т. д.

Стоит идти от общего к частному: от оценки социально-экономических эффектов и анализа эффективности потраченных бюджетных средств до выбора материалов покрытий, типов оборудования и т. д.

Проанализируйте также возможности и ограничения синхронизации вышеуказанных направлений.

- Был ли случай получившейся организованной синхронизации программ?
- К какому эффекту она привела?
- Что препятствует синхронизации нескольких программ?

- Какие действия необходимо предпринять для успешной синхронизации программ в дальнейшем?
- Какие действия на уровне муниципалитета и региона для этого требуются?

ПРИМЕР: Пример синхронизации программ в поиске решения проблемы:

**Проблема:** в городе Елабуга в районе территории проектирования существуют проблемы с парковкой. Во время проведения массовых мероприятий нет возможности припарковать служебный транспорт на территории, нет парковки для посетителей фестивалей.

**Решение:** в рамках синхронизации предусмотрена парковка на 333 места на востоке от проектируемого парка.

ПРИМЕР: Как синхронизация разных программ позволяет сформировать равномерную среду, рассмотрим на примере города Бавлов



2. Провести градостроительный анализ

Градостроительный экспресс-анализ позволит оценить потенциал развития территорий. Чтобы провести градостроительный анализ, нужно:

## Составить схемы реализованных и уже запланированных проектов

Задача такой схемы — отразить объекты с зонами обслуживания в 10 минут или 1 км. Такой подход поможет наглядно понять, какие территории еще не обеспечены общественными пространствами и точками притяжения.

## Проанализировать исходную градостроительную документацию города

К градостроительной документации относится схема территориального планирования, генеральный план, правила землепользования и застройки. Это поможет понять приоритетные территории для развития и быть в курсе возможных существующих ограничений.

## Определить, какие территории соответствуют критериям выбора в рамках конкурса

Вот несколько критериев, на которые можно ориентироваться при выборе территории:

- общественная территория, является частью наиболее активно используемых общественных пространств города и/или находится в пешеходной доступности от них, или же станет таковой после;
- на территории находятся здания и/или зоны, которые имеют объективный потенциал стать объектами притяжения;
- территория связана или будет связана с туристическими маршрутами, а также местами массового отдыха населения;
- в пешеходной доступности от территории расположены преимущественно многоквартирные дома, жилые дома, общественные здания или рекреационные объекты;
- имеется потенциал для размещения объектов предпринимательской и социальной активности;
- на территории или в непосредственной близости от нее проводятся формальные и неформальные мероприятия.

**ПРИМЕР:** При выборе территории в Бавлах команда проекта не стала останавливаться на отдельном парке или набережной, а выбрала целый каркас общественных пространств в районе. Благоустройство этой территории приведет к структурному завершению каркаса городских рекреаций и завершит равномерное распределение качественных пространств по городу.

## Исследовать текущие варианты использования территорий

На этом этапе вам предстоит понять, как соответствующие критериям территории используются сейчас и что на них происходит. Далее вы сможете проанализировать состояние земельных участков, составляющих территорию, и виды их разрешенного использования.

## По итогам градостроительного экспресс-анализа появятся несколько равноценных городских территорий с максимальным потенциалом развития.

### 3. Определить территории с максимальным потенциалом развития

За редким исключением, которое зависит от специфики города, территория с максимальным потенциалом развития соответствует следующим признакам:

- **Здесь уже существует пешеходный трафик**  
Трафик = точки притяжения/коммерции. Запустить территорию с нуля, на которой сейчас совсем никого нет, практически невозможно.
- **Высокая городская плотность**  
Важно, чтобы поблизости от места располагалась жилая и нежилая застройка, сюда вели дороги и маршруты общественного транспорта, здесь были магазины и парковки. Плотность влияет на то, будут ли активно пользоваться новым общественным пространством.
- **Природный потенциал**  
Общественные пространства — в первую очередь места для отдыха и расслабления, чему как нельзя лучше способствует природа. Зеленые массивы, живописные виды и близость воды — залог востребованности новой зоны.
- **Сомасштабность**  
Соотношение площади территории и объема потенциального финансирования. Чтобы площадка стала инструментом изменений, важно уже в первый-второй год создать полноценно работающий объект.
- **Запрос горожан**  
Например, здесь уже проводятся неформальные инициативы: концерты, посиделки, барахолки и другие форматы.
- **Существующие ограничения (нормативные, земельные и др.)**  
Территория свободна от ограничений, которые не позволят провести работы по благоустройству, видоизменить облик места и установить некапитальные объекты.

**ПРИМЕР:** Территория отвечает сверхзадаче: преодолеть разобщенность в Заинске. Парк «Молодежный» может стать образовательно-коммуникационной площадкой: здесь появится место для просветительских мероприятий и творческой самореализации молодого поколения. Например, через волонтерские активности, еженедельные встречи клубов по интересам, проведение смен «Дворовых лагерей», а также фестивалей, квестов, тематических праздников и вечеров.

На этапе анализа территории важно предусмотреть и опасные моменты, которые могут возникнуть при выборе этой территории.

**ПРИМЕР:** Например, такие опасения по поводу территории в конкурсной заявке указала команда Агрыза:

- «Замученная» территория, проект провоцирует городские конфликты.
- Жители устали от обсуждений и не идут на контакт, т.к. не видят результатов предложений при реализации проекта.
- Негатив со стороны предпринимателей.
- Городские сообщества и организации не становятся долгосрочными участниками жизни территории.

**СОВЕТ:** При выборе территории прислушивайтесь к мнению профессиональных планировщиков и архитекторов, поскольку визуально привлекательный и «подходящий» участок не всегда отвечает сценариям городского развития.

4. Провести полевой и камеральный анализ выбранных территорий

Анализ территории, помимо градостроительного, можно разделить на полевой (с выходом на место) и камеральный (который проводится не в полевых условиях)

| В ПОЛЕВОМ ФОРМАТЕ НУЖНО:                                                                                                                                                                                 | В КАМЕРАЛЬНОМ ФОРМАТЕ ВАЖНА ТАКАЯ ИНФОРМАЦИЯ:                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| организовать включенное наблюдение                                                                                                                                                                       | стратегия развития общественных пространств, если такая разработана                                                      |
| получить информацию о существующем использовании места: пешеходном транзите, настоящих пользователей и их занятиях, проблемах, с которыми они сталкиваются, мероприятиях, предпринимательской активности | синхронизация республиканских и муниципальных программ в сфере городской среды в непосредственной близости от территорий |

| В ПОЛЕВОМ ФОРМАТЕ НУЖНО:                                                  | В КАМЕРАЛЬНОМ ФОРМАТЕ ВАЖНА ТАКАЯ ИНФОРМАЦИЯ:                           |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| сделать фотофиксацию территории                                           | статус юридической готовности земельных участков                        |
| провести экспресс-опрос пользователей о существующих проблемах и запросах | настоящие и потенциальные пользователи                                  |
|                                                                           | мероприятия, которые сейчас проходят на территории                      |
|                                                                           | количество посещений в разное время дня/недели/года                     |
|                                                                           | востребованность со стороны формальных и неформальных местных сообществ |

**ПРИМЕР:** Рассмотрим, как было сформировано камеральное исследование команды Чистополя и что дал каждый из его инструментов:

**GiS-анализ.** Карты дают возможность сформировать первое представление о застройке города, планировке районов, а также городских точках притяжения.

**Анализ исторических данных.** Они дают команде понимание о ключевых этапах развития города.

**Анализ статистических данных.** Этот анализ помогает сформировать представление о существующем положении города.

**Контент-анализ.** Понять городское сообщество, его актуальную повестку и мнения жителей помог анализ популярных городских пабликов, таких как «Типичный Чистополь».

**Анализ нормативных документов.** Узнать о планах города, его проблемах, а также познакомиться с его стратегией социально-экономического развития можно по нормативным документам.

5. Обсудить в рабочей группе

Встреча рабочей группы дает возможность обсудить выбранные территории с участием всех, кто будет отвечать за территорию и ей пользоваться. В первую очередь это формальные и неформальные культурные организации, службы эксплуатации, администрация муниципалитета, бизнес, который будет работать в новом общественном пространстве и др. Соберите мнение участников о том, какие территории являются наиболее перспективными для конкурсного проекта.



6. Организовать голосование по выбору территории

По условиям конкурса финальный выбор территории определяется голосованием жителей. Для каждой из территорий можно составить краткое описание, чтобы люди лучше понимали, какие плюсы и минусы есть у каждой. Важно, чтобы все они имели равноценный потенциал для решения сверхзадачи города, о которой говорилось выше.

**СОВЕТ:** Неправильно включать в перечень заведомо слабые и неинтересные для горожан территории, чтобы те выбрали одну, которая находится в приоритете у организаторов голосования.

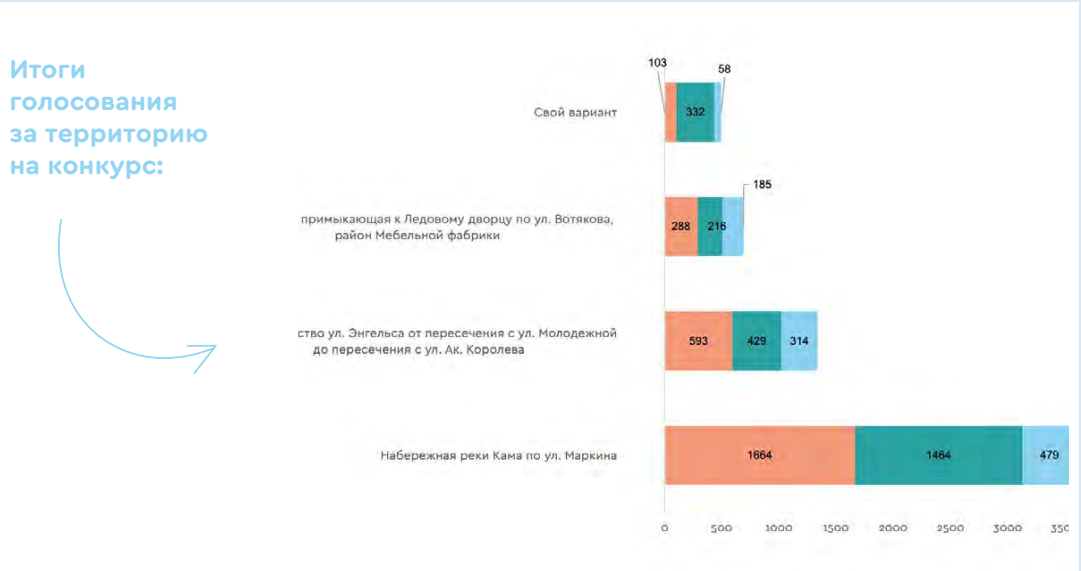
Варианты проведения голосования

Голосование можно организовать на сайте муниципального образования, региональном портале госуслуг, в соцсетях, либо совместить варианты.

С плюсами и минусами каждого способа можно ознакомиться в сравнительной таблице:

|                                               | ПЛЮСЫ                                                                                                         | МИНУСЫ                                                                                                   |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| На региональном портале Государственных услуг | <ul style="list-style-type: none"><li>• Большое число пользователей</li><li>• Верифицируемые голоса</li></ul> | Есть не у всех регионов                                                                                  |
| Сайт муниципально-го образования              | Легко организовать и снабдить дополнительной информацией                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Маленькая посещаемость</li><li>• Возможность накруток</li></ul>  |
| Социальные сети                               | Легко организовать и привлечь активную часть горожан                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Возможность накруток</li><li>• Сложность учета голосов</li></ul> |

**ПРИМЕР:** В Чистополе голосование проводилось не только на официальных страницах Республики Татарстан и МО, но и в соцсетях — в популярной группе «Типичный Чистополь». Такой подход позволил увеличить охваты и задействовать разные аудитории:



С 2017года голосование за приоритетные территории для благоустройства в Республике Татарстан проводится на региональном портале Госуслуг — [uslugi.tatarstan.ru](https://uslugi.tatarstan.ru) — в разделе «Опросы для населения». Это позволяет донести информацию до широкого круга людей и верифицировать каждый голос. В 2021 году люди проголосовали больше 40 тысяч раз.

Привлечение аудитории — неотъемлемая часть организации голосования. Разместите информацию в социальных сетях города, а также среди лидеров общественного мнения. Приготовьте тираж листовок с информацией о голосовании и ссылкой на него. Распространите их по сети муниципальных учреждений, местам отдыха, кафе, торговым центрам, чтобы их увидело как можно больше горожан.

**СОВЕТ:** Чтобы не терять часть пользователей, которые узнают о конкурсе благодаря бумажным носителям, важно позаботиться о ссылке. Хорошо, если она будет короткой, понятной и запоминающейся. Также будет полезно добавить на носитель QR-код, который будет дублировать нужную ссылку.

**ПРИМЕР:** Как был настроен процесс выбора территории в Арске:



Таким образом, после первой части подготовки заявки вы будете иметь готовую сформулированную сверхзадачу города, понимание того, как ее решает ваш проект, и обоснованно выбранную территорию, которую поддержали горожане.

В конце каждой части мы публикуем чек-лист с основными этапами подготовки — на него можно ориентироваться при подготовке заявки.

**ЧЕК-ЛИСТ**

- ☐ Ознакомиться со всеми регулирующими документами конкурса: прочитать постановление, состав заявки и критерии оценки
- ☐ Скачать и познакомиться с минимум 3–5 заявками-победителями в вашей категории, чтобы понимать, как они устроены
- ☐ Найти ресурсы для подготовки заявки из бюджета или внебюджетного финансирования
- ☐ Определиться с проектным бюро, которое будет помогать в работе над заявкой
- ☐ Сформировать команду проекта с учетом роли региона и привлеченных исполнителей
- ☐ Утвердить бюджет проекта
- ☐ Сформировать график проекта исходя из сроков конкурса и состава работ
- ☐ Проанализировать эффекты прошлых проектов
- ☐ Проанализировать стратегии и планы развития на уровне страны, региона, города
- ☐ Проанализировать текущую ситуацию
- ☐ Сформулировать сверхзадачу города
- ☐ Сформировать городскую рабочую группу
- ☐ Определить цели и задачи конкурсного проекта
- ☐ Создать и/или уточнить программу развития общественных пространств в городе
- ☐ Проанализировать и выбрать территории для голосования
- ☐ Провести голосование среди жителей

## Часть 2. Предпроектное исследование

1. Анализируем и собираем максимум информации.
2. Вовлекаем горожан, бизнес и экспертов в создание проекта.
3. Разрабатываем программу развития территории.

# Аналитика, вовлечение и культурное программирование: зачем они нужны

Будет ошибкой думать, что конкурсный проект — это только набор архитектурных решений или предложений по благоустройству. В его основе лежит исследование, разработка совместно с горожанами и программирование того, как территория будет жить в будущем. В процентном соотношении предпроектное исследование, вовлечение и программирование занимают не меньше 60–70 % от всего времени и ресурсов при подготовке заявки, а их эффект может быть даже важнее, чем конкретные изменения пространства. Тот диалог с горожанами, экспертами, бизнесом и властью, который будет начат, уже невозможно будет остановить. Даже в случае неуспеха на конкурсе вы неизменно запустите колесо позитивных изменений и активизируете общество.

Эта часть включает в себя три больших блока:

- 1 Предпроектное исследование** — исследование, которое предваряет проект и делает проектные решения работающими. Проводя предпроектное исследование, вы проверяете и детализируете гипотезы. Оценивая эту составляющую конкурсной заявки, эксперты понимают, какая работа стоит за предложенными проектными решениями, насколько они обоснованны и отвечают целям городского развития.

**СОВЕТ:** При правильной организации предпроектного исследования его результаты могут быть полезны не для одного проекта общественного пространства, а для работы муниципалитета в перспективе 2–3 лет. И подходить к его организации стоит именно с таким намерением.

- 2 Вовлечение горожан** — процесс, в котором в разработке и принятии решений участвуют не только администрация муниципалитета и архитекторы, но и основные адресаты — горожане, предприниматели, те, кто в дальнейшем будет этой территорией пользоваться. Вовлечение позволяет учесть запросы и отразить их в решениях, чтобы в будущем пространство было живым. Когда горожане видят, что это работает, замечают эффект от своего участия, они перестают быть простыми потребителями, а начинают предлагать и реализовывать собственные инициативы уже как деятельностные участники.





**АРТЕМ ГЕБЕЛЕВ,**  
руководитель рабочей группы по методическому  
сопровождению конкурса, внешний эксперт

«Цель в развитии этой практики заключается в том, чтобы как можно большее число горожан и городских институций стало принимать деятельное участие в развитии города. На самом деле ключевой показатель — количество реализованных инициатив».

- 3** **Культурное программирование территории** направлено на разработку сценариев, по которым пространство будет функционировать после того, как «перережут красную ленточку»: какие события на территории будут происходить, чем можно будет заняться организовано и самостоятельно любому горожанину. После благоустройства жизнь территории только начинается, и в процессе культурного программирования есть возможность повлиять на то, что здесь будет происходить в будущем.

Логика изменения процесса может быть важнее самого проектного решения, это точно не менее ценный для города результат.



**НАДЕЖДА СНИГИРЕВА,**  
управляющий партнер «Проектной группы 8», архитектор,  
внешний эксперт по соучаствующему проектированию

«В подготовке заявки важно мыслить не проектом, а процессом. И критерии оценки заявки — не столько оценка проекта, сколько процесса. Важно упираться не в «как классно мы что-то придумали», а в то, как реализовали процесс. Это подразумевает взаимоувязывание всех частей работы над заявкой. Не нужно мыслить разделами — важен цельный продукт».

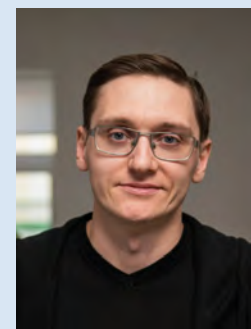
## Раздел 1

### Провести предпроектное исследование

**Предпроектное исследование стоит начинать в тот момент, когда список территорий для голосования еще не сформирован. Тогда вы подойдете к выбору территории с большим набором убедительных аргументов и данных.**

До предпроектного исследования вы уже проводили исследование территорий, чтобы выставить их на голосование. Эти данные будут исходными.

**СОВЕТ:** При проведении предпроектного исследования после выбора территории можно сразу искать углубленную информацию, стоит отдельно остановиться на возможностях и ограничениях выбранной площадки.



**АЛМАЗ ВАЛИУЛЛИН,**  
руководитель архитектурного бюро ООО «Диалог/Урбан  
планинг», архитектор конкурсной заявки в Чистополе

«Мы приступаем к архитектурно-планировочным решениям только после того, как собрано максимальное количество информации, пожеланий, противоречий. На разработку проектных решений остается меньше времени, чем на сбор информации, и это нормально».



**АННА РОГОЖНИКОВА,**  
менеджер департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», менеджер  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Участие в работе над проектом специалистов и профильных экспертов позволяет рассмотреть территории в разрезе развития города, увязывая экономическое положение, градостроительную ситуацию с результатами социально-культурных исследований, что делает возможным предлагать решения, выходящие за рамки простого благоустройства».

Требования состава заявки 3-го раздела «Информация, подтверждающая обоснованность выбора места и востребованность проекта»

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                | ОПИСАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1 | Описание задач развития муниципального образования    | <ul style="list-style-type: none"><li>Проблемы и задачи развития территории муниципального образования, на решение которых направлен проект (пространственные, социальные, экономические и др.);</li><li>функции проекта при реализации задач по развитию муниципального образования;</li><li>предполагаемые изменения, которые произойдут в муниципальном образовании в течение 3–5 лет в случае реализации проекта;</li><li>влияние проекта на территории муниципального образования, связанные с территорией, на которой планируется реализация проекта;</li><li>планы муниципального образования по развитию иных общественных пространств.</li></ul> |
| 3.2 | Подтверждение востребованности проекта и выбора места | <ul style="list-style-type: none"><li>Обоснование готовности представителей целевых групп и гостей муниципального образования посещать благоустраиваемую территорию для проведения досуга, делового неформального общения, образовательных мероприятий или участия в них;</li><li>наличие на выбранной территории или в пешеходной доступности объектов притяжения (с указанием существующей и проектной функциональной роли, собственника, площади и иных значимых сведений);</li><li>иные факторы, обуславливающие востребованность территории.</li></ul>                                                                                               |
| 3.3 | Описание механизмов синхронизации                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Список программ и инвестиционных проектов, реализуемых в непосредственной близости и функциональной связи с территорией, благоустраиваемой в рамках проекта;</li><li>синхронизация мероприятий, связанных с реализацией проекта, с мероприятиями, реализуемыми на территории муниципального образования в рамках национальных проектов (программ), государственных и муниципальных программ формирования современной городской среды и иных программ (проектов).</li></ul>                                                                                                                                          |
| 3.4 | Подтверждающие материалы                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Любые материалы, которые, по мнению участника конкурса, могут повлиять на оценку конкурсной заявки, в том числе документы стратегического планирования муниципального образования, документы, подтверждающие участие муниципального образования в федеральных и ведомственных программах и др.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Какие задачи решает предпроектное исследование

1. Определение «сверхзадачи»

Сверхзадача — те городские изменения, ради которых задумывается или частью которых является проект благоустройства.

2. Формулирование гипотезы реализации «сверхзадачи»

Гипотезы — это предположения о том, как проект благоустройства может способствовать решению сверхзадачи.

Например, если в городе появятся интересные пешеходные маршруты поблизости от основной достопримечательности, туристы будут задерживаться дольше. Если в районе появится сеть общественных пространств, где комфортно проводить время, он станет более привлекательным местом для молодых семей. Город станет для них хорошим местом, чтобы осесть и воспитывать детей.

В результате предпроектного исследования появится понимание, как изменение пространства будет способствовать достижению «сверхзадачи» города. Поэтому перед тем, как приступить к исследованию, нужно составить его программу:

- Понять цели и задачи  
Что и зачем мы исследуем? Что хотим получить?
- Проверить рабочие гипотезы  
На что мы делаем ставку? За счет чего это может сработать?
- Определить подходящие методы исследования  
Это могут быть наблюдение на территории, серия экспертных интервью, работа с источниками и т. д.

**ПРИМЕР:** Вопросы, которые сформулировали в исследовании Чистополя после выбора территории:

- Можно ли отдать набережную молодежи?
- Должна ли набережная стать местом в первую очередь для туристов или же для горожан? Отражать ли на набережной историю города для туристов?
- Дублировать ли активности, которые уже есть в других общественных пространствах?

В предпроектном исследовании важно идти сразу в двух направлениях:

- от общего к частному (системность и общая картина, без деления на отдельные части);
- и от частного к общему (внимание к деталям, которые могут стать «ключиками» ко всему проекту).

Что стоит изучить на этапе предпроектного исследования

Предпроектное исследование охватывает все сферы жизни муниципалитета: от истории города до состояния земельных участков. Часть информации уже была получена на этапе градостроительного «экспресс-анализа» по выбору территории и постановке сверхзадачи города. Теперь необходимо сделать глубокое исследование, учитывая разные аспекты:

1. История и идентичность

У каждого города своя уникальная история. Именно она способна выделить город на фоне остальных. Историческая справка о городе и о территории, архивные материалы, фотографии, воспоминания и рассказы горожан, материальные и нематериальные ценности, традиции и повседневные практики местных жителей. Если у вас имеются результаты проведенных ранее антропогенных исследований, используйте их.

Понять и сформулировать «особенность» места помогут ответы на следующие вопросы:

- Какие личности причастны к месту? Какие события здесь происходили?
- Есть ли у территории паттерны: характерные цвета, узоры, символы, текстуры, звуки, запахи и т.д.?

2. Ретроспектива

- Как территория развивалась на разных этапах?
- Что здесь было 100–50–20 лет назад?
- Какие важные объекты, ценные для горожан, сохранились и оказались утрачены?

3. Городские документы

Об анализе стратегических документов мы подробнее говорили выше, стоит также ответить на вопросы:

- К каким проектным решениям на территории отсылают положения Стратегии социально-экономического развития города?
- Какие проектные решения на территории заложены в Генеральном плане?
- Какие возможности и ограничения на территорию накладывают Правила землепользования и застройки?

**ЛАЙФХАК:** Предпроектное исследование чаще всего выпадает на зиму. Имейте в виду, что в теплое время года территория живет совсем по-другому. По-хорошему, лучше выехать на место годом раньше. А лучше исследовать его во все времена года. Так вы получите полный охват жизни территории.

Запрос горожан

- Озвучиваются ли пожелания по благоустройству на встречах с представителями муниципалитета?
- Есть ли запрос на благоустройство?



**ДАНИЯР БАКИРОВ,**  
руководитель исполнительного комитета  
г. Бавлы Республики Татарстан

«Мы учитываем при формировании заявок мнение жителей (те, что они озвучивают на сходах граждан), мнение ТОСов, то, как разделены границы. Важно понимать, что за заявкой стоит не только команда, но и 22 тысячи человек городского населения».

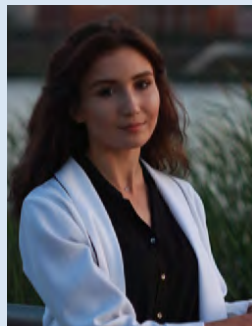
**ПРИМЕР:** Так проанализировали запросы пользователей набережной в проекте Чистополя:

| Целевая аудитория        | Описание                                                                                                                                                | Боль/проблема                                                                                                                            | Запрос                                                                                                                    |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Жители прилегающих домов | Живут в ИЖС на берегу реки. Активно приходят смотреть на воду и прогуливаться.                                                                          | Шум от молодежи с кальянами и машин                                                                                                      | Снизить уровень шума и не перегородить вид на реку.                                                                       |
| Туристы                  | Приезжают в город на теплоходах и с пассажирского причала попадают на пляж, а после в город на экскурсии.                                               | Сложный доступ с причала в город. На набережной негде укрыться от солнца и посидеть. Нет зоны отдыха рядом с причалом.                   | Создать активную встречающую зону на набережной, обустроить зоны с теньевыми навесами.                                    |
| Отдыхающие на пляже      | Загораются и купаются на пляже, выбирают пляж на проектируемой территории т.к. здесь тише и больше места.                                               | Неофициальные и необустроенный пляж. В пешей доступности нет магазинов. Запах от р. Берняжка мешающий отдыху на берегу.                  | Сделать официальный обустроенный пляж с лежаками и зонтиками.                                                             |
| Бизнес                   | Малый бизнес связанный с услугами отдыха, развлечений и фастфуда, работает сезонно. Используют для размещения территории городского парка и набережную. | Из-за неофициального статуса пляжа не возможно продавать услуги на воде. К территории не подведены сети для открытия стационарных точек. | создать условия для бизнеса на воде. Подвести инженерные сети и создать места для стационарной и нестационарной торговли. |

## 5. Видение администрации города

Люди на местах как нельзя лучше понимают, как живет город. Поэтому видение муниципалитета не менее важно, чем данные аналитики и позиция профессионалов.

- В каких отраслях и сферах работы есть позитивная динамика? (ответ на этот вопрос позволит сконцентрироваться на сильных сторонах команды муниципалитета)
- В чем специфика каждой территории по мнению администрации? Возможные сильные стороны и скрытые угрозы?



**АЛЬФИЯ ШАФИКОВА,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «АБАУ»

«Муниципалитет может подсказать такие вещи, о которых мы даже не догадываемся: о существовании небольших сообществ, о том, что происходило с территорией раньше и какие есть подводные камни».

## 6. Оценка эффектов

Как изменится экономическая/социальная/культурная ситуация в городе, если эта территория будет включена в работу?

**СОВЕТ:** При оценке территории важно не забыть и про коммерческую привлекательность (в опоре на существующий трафик), поскольку пространство может получиться востребованным у жителей, но коммерчески успешным так и не стать.

**ПРИМЕР:** Один из выводов предпроектного исследования Билярска: гости Билярского историко-археологического и природного музея-заповедника создают огромную нагрузку на территорию заповедника, в первую очередь святыща «Святой Ключ», но практически не заглядывают в расположенное в 4 км село и не способствуют росту его экономики.

Выбор территории становится закономерен. Перехватывая туристов, удастся создать потенциал роста для села и благоустройство села для местных праздников.

## 7. Возможности и ограничения

В ходе предпроектного исследования важно максимально полно отразить ситуацию, даже если она затрагивает сложности и проблемы.

- Возможно ли появление конфликтов вследствие реализации проектных решений? Как их можно разрешить?
- Какие существуют возможности и ограничения (например, высокий транспортный трафик и емкость парковочных мест)?

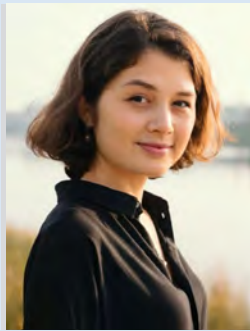
Исследование разделяется на камеральное (работа с документами, с участниками интервью и фокус-групп) и полевое (работа непосредственно на территории). Будет полезно провести выезд на место в составе рабочей группы, чтобы зафиксировать все ключевые моменты.

**ПРИМЕР:** Так проанализировали запросы пользователей набережной в проекте Лаишево:



В предпроектном исследовании обозначены опасения со стороны муниципалитета и жителей: «Как ни странно, но проблемы Лаишево накопились в следствие успешной реализации объекта массовой туристической привлекательности — проекта победителя конкурса 2018 года «Камское море». Инфраструктура города не была готова к быстрому росту числа посетителей. С открытием пляжа в город приезжает до 20 000 туристов в день. Из-за этого местные недовольны, а администрация настороженно реагирует на предложение развивать еще одну туристическую точку в городе.





**ТАНСЫЛУ ХАКИМОВА,**  
**архитектор-градостроитель архитектурного бюро**  
**«Архитектурный десант», эксперт в области градостроительства**

«Стратегический фокус развития муниципалитета предполагает социально-экономические преобразования, однако не менее важен аспект пространства, развитие инженерной и коммунальной инфраструктуры».

#### На этапе предпроектного исследования могут встретиться следующие проблемы:

- **Общественный запрос связан с решениями от муниципалитета, которые физически невозможны**  
Это может быть связано с отсутствием полномочий, средств или, например, с градостроительными ограничениями.
- **Отсутствие общей картины**  
У каждого специалиста, который работает с конкурсом, своя сфера ответственности и область исследования, отсюда возникают разные гипотезы, данные получаются разрозненными.
- **Отсутствие мотивации ключевых лиц**  
У людей, ответственных за принятие решений, может отсутствовать интерес и вовлеченность для участия в проекте.
- **Нехватка ресурсов для проведения полноценного исследования**  
В дефиците может быть как время, так и экспертиза.

**СОВЕТ:** Если одну из этих проблем вы обнаружили в своем проекте, попробуйте скорректировать график работ и приоритетность задач.

#### Какие критерии проекта заложить вначале

На этапе предпроектного исследования важно сформулировать критерии проекта, на основании которых можно будет в дальнейшем оценить его успешность.

Это список индикаторов, по которым можно измерять системные эффекты от проектов благоустройства. Это «база» для полноценного и системного исследования. В рамках предпроектного исследования не требуется оценивать все из них (это программа максимум), поэтому предлагаем не брать в работу все, а выбрать из перечня несколько самых важных критериев. Посмотрите, какие из показателей ниже отвечают вашей сверхза-

даче. Возможно, это будет всего 2–3 пункта, их и стоит заложить в оценку (например, для работы с торговой улицей это может быть изменение объема и структуры спроса малого бизнеса).

- **Оценка социокультурной активации**  
Идентичность и ценности, уровень приверженности и социального капитала, уровень гражданской активности и дистанции власти, уровень социальной включенности и инклюзии, активности сообществ, событийное наполнение.
- **Оценка образа жизни**  
Уровень влияния на поведенческие риски (употребления алкоголя, табака и др.), уровень физической активности, здоровье пользователей и жителей ближайших районов (доступные профили заболеваемости и риски здоровью), изменение баланса видов досуга, доступность возможностей «здорового выбора», уровень загрязненности (воздух, шум, визуальный мусор, световое загрязнение), уровень безопасности.
- **Оценка экономики и сервисных моделей**  
Уровень активности предпринимателей и МСП, оценка разнообразия и плотность коммерческих функций, изменение объема и структуры спроса (средний чек, аудитории, частота покупок, категории потребляемых продуктов и пр.), изменение стоимости недвижимости и аренды, изменение уровня и структуры занятости (в том числе по отдельным группам населения: молодежь, пенсионеры и незащищенные группы), оценка изменения налоговых поступлений, оценка объема инвестиций.
- **Оценка формирования компетенций**  
Участие местных региональных подрядчиков и производителей, развитие локальных связанных отраслей и компаний-лидеров.
- **Оценка комфортной и функциональной среды**  
Функциональное наполнение, оценка пространственного зонирования, оценка субъективного уровня комфорта, оценка упоминания в социальных сетях, оценка изменения сценариев использования, оценка социальной инфраструктуры, культурно-досуговой, транспортной, пешеходной, оценка освещенности, оценка качества сбора мнений.

# Раздел 2

## Вовлечь горожан, бизнес и экспертов в разработку и реализацию проекта

В этом разделе дадим рекомендации о том, как построить обсуждение проекта, чтобы в лице горожан приобрести партнеров в долгосрочной перспективе.

Требования состава заявки 2-го раздела «Информация, подтверждающая проведение общественного обсуждения проекта, а также иная информация о формах участия и вовлечения граждан и общественности на всех этапах подготовки и реализации проекта, сведения о социокультурном программировании территории»

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                | ОПИСАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | Сведения о предпроектном социокультурном исследовании | <ul style="list-style-type: none"><li>Использованные методы анализа (экспертные интервью, социологические исследования, антропологические исследования, фокус-группы, др.);</li><li>выявленные группы пользователей и бенефициаров развития территории, с указанием их интересов, запросов и потребностей;</li><li>выявленные существующие и утраченные функции территории, проблемы, требующие решения, ценности территории;</li><li>актуальная роль и значение территории в населенном пункте;</li><li>гипотезы и выводы о задачах и принципах развития территории.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2.2 | Сведения о соучаствующем проектировании               | <ul style="list-style-type: none"><li>Описание стратегии вовлечения жителей в развитие территории;</li><li>описание основных мероприятий по вовлечению жителей (как была организована информационная кампания по привлечению граждан, кто принимал участие в обсуждениях, с указанием групп жителей, Ф.И.О наиболее активных граждан, представителей сообществ и (или) организаций, в т. ч. учреждений образования, культуры, религиозных учреждений, НКО);</li><li>использованные форматы соучаствующего проектирования;</li><li>высказанные альтернативные предложения по функциям территории и мероприятиям благоустройства, в том числе конфликтные точки зрения;</li><li>выводы по итогам общественных обсуждений, направленные разработчикам архитектурной концепции проекта;</li><li>примеры влияния мнения жителей на принятые проектные решения;</li><li>планы по дальнейшей работе с жителями в ходе реализации проекта.</li></ul> |

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                 | ОПИСАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.3 | Описание программы развития территории | <ul style="list-style-type: none"><li>Возможное использование территории различными группами жителей в зависимости от сезона;</li><li>варианты функционирования общественного пространства после реализации проекта с участием предпринимателей, организаций учреждений образования и культуры, активных сообществ и НКО (указать конкретные мероприятия, акции, их регулярность);</li><li>механизмы и участники (физические и юридические лица) процесса управления реализацией программы развития территории;</li><li>прогнозируемые изменения проходимости территории (сравнение пешеходного трафика до и после реализации проекта);</li><li>этапы реализации программы развития территории.</li></ul> |
| 2.4 | Подтверждающие материалы               | Любые материалы, которые, по мнению участника конкурса, могут повлиять на оценку конкурсной заявки, в том числе протоколы встреч, совещаний, отчеты, подтверждающие письма, фото- и видеоматериалы и др.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

Как определить роли и форматы участия горожан в проекте

На подготовительном этапе важно определить всех заинтересованных проекта, не упустив никого из виду.

Выделить основные категории поможет эта таблица:

| ИНТЕРЕСАНТЫ ТЕРРИТОРИИ                               | КАТЕГОРИИ СУБЪЕКТОВ                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Существующие и потенциальные пользователи территории | разные группы со своими запросами и предпочтениями                                                                                                          |
| Инициативные горожане и сообщества                   | как формальные, например, молодежная палата или совет ветеранов, так и неформальные, например, велосипедисты, а также лидеры мнений, творческие объединения |
| Политические субъекты                                | администрация города, депутаты                                                                                                                              |
| Экономические субъекты                               | предприниматели, работающие на территории, потенциальные предприниматели, девелоперы, собственники и арендаторы, которые работают на прилегающей территории |
| Резиденты                                            | представители ТОС и ТСЖ поблизости, резиденты общественных зданий, туристы                                                                                  |
| Профессионалы                                        | местные архитекторы, краеведы, экологи                                                                                                                      |



**ВИТАЛИЙ ВОЛКОВ,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Мириада Групп»

«Для каждого стейкхолдера нужно найти правильную мотивацию. Хорошая мотивация для главы района — лояльность или политические очки (лояльность жителей, возможность решить проблемы, которые иначе решались бы годами, в каких-то ситуациях спасти умирающие памятники и т.д.). Конкурс — экономический магнит для дополнительных средств».

ПРИМЕР: Так определены интересные для развития территории для Заинска:

| ИНТЕРЕСАНТЫ                              | ПРЕДСТАВИТЕЛИ                                                                                                                                                                                  | ЗАПРОСЫ                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Заказчик                                 | Администрация района                                                                                                                                                                           | Место для рекреации горожан, жителей ближайших микрорайонов и гостей города.                                                                                                 |
| Консультанты                             | Социологи;<br>Специалисты по вовлечению;<br>Управление культуры;<br>Краеведы и историки.                                                                                                       | Запрос от управления культуры на радиовещание в парке, которое будет выполнять не только развлекательную, но и просветительскую функцию.                                     |
| Основные группы пользователей территории | Жители 5 и 6 микрорайонов;<br>Посетители ЛДС и детского сада;<br>Учащиеся школ и колледжа;<br>Пенсионеры;<br>Участники конкурсов и фестивалей, отдыхающие, организаторы событий и мероприятий. | Жители, посетители ЛДС и пенсионеры: – необходимы площадка для выгула собак, множество активностей для детей, в том числе для подростков, спортивные объекты, кафе, кофейни. |
| Городские сообщества                     | ТОС, экологические активисты;<br>Профессиональные спортсмены;<br>Молодежные организации и студотряды;<br>Творческие и культурные организации.                                                  | Раздельный сбор отходов, сцена и многофункциональный центр, спортивные и детские площадки, общественный огород.                                                              |
| Экономические субъекты                   | Предприниматели (владельцы парковки и магазинов на прилегающей территории).                                                                                                                    | Активности для привлечения посетителей парка.                                                                                                                                |
| Жители города                            | Участники конкурсов и фестивалей, отдыхающие, организаторы событий и мероприятий.                                                                                                              | Интересные мероприятия, арт-объекты и свободная зеленая зона, велодорожки.                                                                                                   |

ПРИМЕР: Наряду с горожанами важно детально проанализировать и внешних пользователей. Вот как это сделано в Арске:

ПОРТРЕТ ВНЕШНИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

**ВЕЛОТУРИСТЫ**  
Ежегодные велопрогулки «Тукай юлы – путь Тукая» привлекают группы туристов. Утром велосипедисты выезжают на электричке из Казани в Арск (есть оборудованный вагон под велосипеды). Веломаршрут наполнен местным колоритом и традициями, который проходит по исторической родине поэта.

«ОЧЕНЬ НУЖНА СВЯЗЬ СТАНЦИИ С ЦЕНТРОМ С ПЕШЕХОДНОЙ ДОРОЖКОЙ И ДЛЯ ВЕЛОСИПЕДИСТОВ»

**ТУРИСТЫ ВЫХОДНОГО ДНЯ**  
Природный парк и окружающие поселения Арска являются точкой притяжения для поездок из Казани.

«КАФЕ ПРИ КАЗАНКЕ»

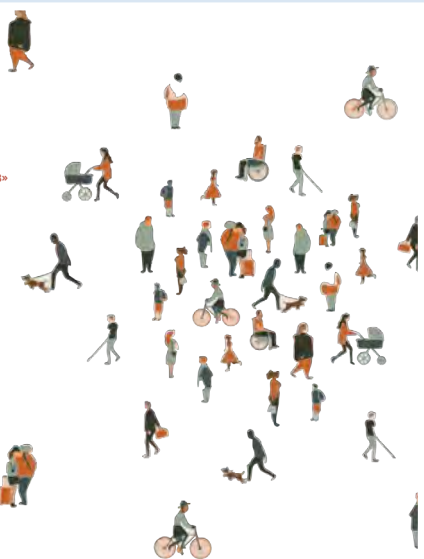
**ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ТУРИСТЫ**  
Группы молодежи летом выезжают в Арск посетить ландшафтный парк.

**ПОСЕТИТЕЛИ АРСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ**  
В Арске проводятся массовые мероприятия, на которые приезжают туристы из разных городов и даже соседних регионов.

«ПАРКОВКИ ВО ВРЕМЯ МАССОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ДЛЯ ПРИЕЗЖИХ»

**РАБОЧИЕ ИЗ СОСЕДНИХ ПОСЕЛЕНИЙ**  
Приезжают в Арск на работу.

«ОСВЕЩЕНИЕ УЛИЦ И ПРИВОКЗАЛЬНОЙ ПЛОЩАДИ, ОБЩЕСТВЕННЫЕ ТУАЛЕТЫ, РАБОТАЮЩИЕ КРУГЛОСУТОЧНО»



## Степень участия горожан в проекте можно разделить на несколько уровней

- **Информирование**  
На этом уровне участники просто получают актуальную информацию о проекте с помощью разных каналов коммуникации. Хороший показатель — 10–15% всех жителей города знают о проекте.
- **Консультирование**  
Здесь участники включаются в обсуждение, озвучивают свои предложения, отвечают на вопросы. Уделять такое внимание проекту готовы уже не все горожане, и это нормально. Хороший показатель — 100–200 представителей разных групп участвуют в проектном семинаре с презентацией проекта.
- **Партнерство**  
Уровень, где участники влияют на принятие ключевых решений, участвуют в качестве соорганизаторов (например, событийных активностей) или софинансирующих проект. Хороший показатель — 20–30 активных участников, которые будут развивать проект и после подачи заявки на конкурс. Число инвесторов измеряется единицами. Хорошо, если удастся найти несколько партнеров.

Кроме того, еще одним уровнем можно посчитать эффект «кругов по воде», когда люди начинают объединяться и что-то предпринимать уже не в контексте проекта, но стимулом к этому было именно их участие здесь.



**ДМИТРИЙ СМЕРНОВ,**  
управляющий партнер «Проектной группы 8», специалист по развитию территорий, внешний эксперт по соучаствующему проектированию

«Часто заявка становится прецедентом нового подхода работы городской администрации, и к этому можно апеллировать в дальнейшем. Такой процесс начинает нравиться самим чиновникам, когда они понимают, что у них получается работать с горожанами, привлеченными экспертами, самими сообществами, предпринимателями. Они понимают, что у них есть партнеры в городе, и можно по-другому выстраивать процессы, а у горожан появляется запрос, чтобы другие проекты городского развития обсуждались, разрабатывались в партнерстве».

Соответственно, форм участия в проекте тоже несколько, и чем выше уровень участия, тем больше вероятность того, что изменения будут устойчивыми, их будет кому поддержать и развивать.

К проекту можно присоединиться в качестве участника, а также войти в рабочую группу проекта или же стать потенциальным партнером проекта. Последняя опция больше подходит для предпринимателей или культурных организаций и означает их дальнейшее активное участие в будущей жизни территории.

## Некоторые аудитории для вовлечения важны особенно

### 1. Дети и подростки

- Благодаря вовлечению детей в обсуждение проекта вам удастся вовлечь и их семьи.
- Дети способны дать тот угол зрения, который никогда не прослеживается на формальных мероприятиях. Они помогут выявить дополнительные запросы и найти особенности места.
- На детей можно ориентироваться при разработке стандартов безопасности пространства.

#### СОВЕТ:

Распространенная идея вовлечения детей — конкурс рисунков. Однако чтобы это была действительно коллективная работа по поиску смыслов, он должен быть организован не формально. Постарайтесь заинтересовать детей неожиданными вопросами, а потом внимательно проанализируйте то, что изобразили участники, и постарайтесь правильно это интерпретировать.



**ПРИМЕР:** Анализ детских рисунков провели в Елабуге, опираясь на метод урбаниста В.Л. Глазычева. По В.Л. Глазычеву анализ рисунков может репрезентировать психологический образ городского пространства с точки зрения такого актора, как ребенок. Ребенок может указать на те городские аспекты, которые не замечают взрослые, так как определенные неудобства становятся невидимыми и привычными.

**ПОДРОБНЫЕ ВЫВОДЫ КАЧЕСТВЕННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ПРИВОДЯТСЯ НА СТР. 22-23**

По итогам количественного этапа исследования были выявлены лидеры общественного мнения Елабуги. Задавался вопрос: **«Есть ли среди известных горожан те, кем Вы гордитесь, и почему?»**

Лидеры общественного мнения получили приглашение принять участие в обсуждении проекта в формате глубоких полуструктурированных интервью или фокус-групп.

Глубинные интервью были проведены с краеведом **Ленаром Мифтаховым**, блогером **Дионисом Королевым**, фотографом **Тагиром Махмудовым**, организатором фестиваля «Энергия

танца» и создателем школы современных танцев для детей «Алабуга Стайл» **Ильмиром Харисовым**, руководителем молодежного центра «Барс» **Анной Перфильевой**, руководителем региональной общественной организации молодежи и детей инвалидов «Планета Добра» **Тансылу Хуснуллиной**.

В рамках соучаствующего проектирования был проведен **проектный семинар** с 128 жителями города Елабуга, которые внесли свои предложения по благоустройству Шишкинских прудов.

Во время семинара были использованы методики соучаствующего проектирования: деление на группы, взаимодействие внутри групп, выявление проблем на территории, предложения по решению проблем, распределение функций на территории, путем нанесения аспектов благоустройства Шишкинских прудов, а также внесение уникальных форм на территории, исходя из идентичности территории.

Также к работе привлекались независимые эксперты и волонтеры: **Айгуль Давлетшина** и **Ксения Протосевич**, консультанты в сфере

культурной политики. **Айрат Файзрахманов** и **Табрис Яруллин**, координаторы процессов соучастия. **Полина Чуваева**, специалист по маркетингу в социальных сетях. **Алина Павлова**, волонтер, студентка 4 курса «Казанского государственного архитектурно-строительного университета»

Основные виды сбора данных — интенсивный отбор, а также метод «снежного кома». Объем выборки определялся достижением информационного насыщения. Аудиозаписи и резюме интервью прилагаются в подтверждающих материалах.



2. Предприниматели

Экономическая устойчивость будущего пространства напрямую зависит от предпринимателей. Поэтому особенно важно учесть их запросы и отразить в проектных решениях.



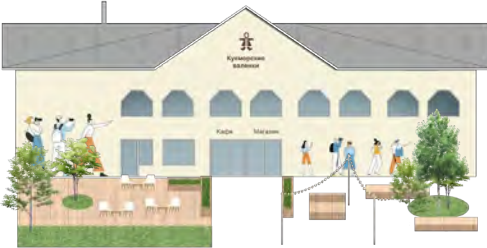
**ДМИТРИЙ СМЕРНОВ,**  
**управляющий партнер «Проектной группы 8», специалист по развитию территорий, внешний эксперт по соучаствующему проектированию**

«Нужна живая работа с предпринимателями, не «из-под палки», не в режиме «давайте напишите гарантийное письмо, что сядете в этот павильон», а реальная работа с инвесторами. Сейчас становится гораздо больше сложных общественных пространств, на одной улице могут размещаться десятки предпринимателей. Необходимо выстраивать всю эту работу, и в городе может появиться совершенно новая позиция — бизнес-шерифа».

**ПРИМЕР:** Предприниматели в Кукморе негативно восприняли введение в 2018 году дизайн-кода. На общественных обсуждениях конкурсной концепции одной из главных улиц обсудили на реальных примерах влияние фасадов на облик и восприятие среды. Положительная реакция позволила предложить главному магазину Кукморских валенок разработку концепции фасада.



• Перегруженное рекламной здание  
• Сложный барельеф  
• Отсутствие благоустройства



• Реконструкция здания  
• Организация входной зоны  
• Работа с рекламой  
• Активация прилегающей территории

3. «Хранители места»

Поиск и отображение идентичности — то, что делает проект любимым у горожан и подходящим к городу и его контексту. Общественное пространство не должно выглядеть как «скопированное-вставленное». Хранители места — те люди, которые помогут в поиске особенностей, ценностей, предупредят об ограничениях. Обычно это старожилы города.

**ПРИМЕР:** В Арске нашли хранителей города:

- **Ильшат Камалов** — хранитель истории Арска, путеводитель по городу
- **Айрат Султанов** — индивидуальный предприниматель, производство национальной обуви
- **Нурзия Галаятдинова** — мастер по пошиву национальной обуви
- **Ильдус Сагдиев** — заслуженный учитель ТАССР, долгие годы проработал директором Арского педагогического колледжа
- **Ягфар Шамеев** — активный участник всех лыжных забегов Арского района

Как разработать стратегию вовлечения горожан на всех этапах проекта

Вовлечение горожан — это совместная работа над проектом на всех его этапах, включая совместное принятие решений по ключевым вопросам.

Стратегия вовлечения горожан формируется в зависимости от специфики и «сверхзадачи» проекта, однако перечислим несколько важных универсальных принципов:

1. Гибкие формы участия

Важно дать возможность стать причастным к проекту всем: от активных горожан, которые войдут в рабочую группу проекта, до активных критиков с альтернативным взглядом. Также полезно продумать механизм учета мнения «занятых», тех, кто не готов включаться в процесс по разным причинам и пока пассивен.

2. Открытость

Необходимо информировать о возможностях и способах участия, держать в курсе проекта, давать возможность подключиться в любой момент на каждом этапе проекта.

3. Понятный эффект

Горожане должны видеть, как их вклад отражается на ходе и результатах проекта. Эта же взаимосвязь между разделом вовлечения и разделом архитектуры является очень важной при оценке проекта.



ДМИТРИЙ СМЕРНОВ, управляющий партнер «Проектной группы 8», специалист по развитию территорий, внешний эксперт по соучаствующему проектированию

«Если мы просто говорим о связи раздела 2 и раздела 4, то понятно, что нужно сначала реально выбрать территорию, выявить интересантов, понять запросы, сделать предварительную концепцию, а потом пройти несколько итераций для ее тестирования, тем самым поменять и скорректировать решения».

4. Просвещение

Стратегия вовлечения должна быть направлена на повышение осведомленности и знакомства участников с передовыми практиками.



ТАНСЫЛУ ХАКИМОВА, архитектор-градостроитель архитектурного бюро «Архитектурный десант», эксперт в области градостроительства

«Мы не всегда понимаем, как может быть лучше и почему то, что есть, не всегда хорошо. Повышение компетентности горожанина (то есть рассказ о том, как может быть лучше и почему) как заказчика и потребителя конечного продукта (благоустройства) — залог того, что качественные концептуальные проектные решения будут приняты. А вовлечение — инструмент взаимодействия с заказчиком общественного пространства, создания решений, которые помогут им реализовать свои потребности. Следующий возможный этап развития городской осознанности — формирование городской повестки горожанами самостоятельно. Архитектору важно показать, как пространство может стать лучше».

ПРИМЕР: Так выглядит стратегия вовлечения Агрыза:



**1 Работа с экспертным сообществом**

- проектный семинар с архитекторами, экспертами и представителями муниципалитета;
- интервью с экспертами;
- помощь и консультации по подготовке разделов конкурсной заявки.



**4 Работа с городским сообществом**

- выбор территории на основе запроса горожан;
- анализ социальных сетей;
- анкетирование, онлайн опросы;
- глубинные интервью с активными горожанами и представителями сообщества;
- совместная разработка задания на проектирование;
- освещение процесса проектирования.



**2 Совместная работа с администрацией**

- совместная разработка задания на проектирование;
- совместные встречи проектировщиков с предпринимателями и администрацией;
- налаживание диалога между администрацией и группами населения;
- совместные прогулки по территории с администрацией и управляющей компанией.



**5 Работа с предпринимательским сообществом**

- глубинные интервью с собственниками и арендаторами помещений по ул. К. Маркса;
- фокус-групповые интервью;
- онлайн-встречи с предпринимательским сообществом;
- обучающие сессии "Что такое дизайн-код";
- размещение информационных наклеек на фасадах.



**3 Работа с молодежью**

- прогулки с учащимися школы №3;
- фокус-групповые интервью;
- выявление сценариев использования территории молодежью и их потребностей;
- проектный семинар, направленный на совместную разработку культурного насыщения территории;
- проведение мастер классов с привлечением экспертов.



**6 Совместная разработка программы развития территории**

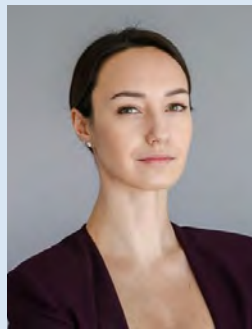
- проектный семинар с молодежью, направленный на разработку идей насыщения территории;
- фокус-группа с отделом культуры;
- совместная прогулка с представителем отдела культуры по территории проектирования.

Что важно в процессе вовлечения?

1. Обнаружить места потенциальных конфликтов

Чем раньше будут обнаружены места потенциальных конфликтов, тем выше шанс учесть это в проектных решениях. Главное — не замалчивать их и давать равные возможности для высказывания разных позиций.

Критические оценки могут быть гораздо полезнее для достижения эффективного результата. Поэтому полезно целенаправленно вовлекать не только тех, кто сразу нацелен на конструктивную помощь, но и людей с противоположной точкой зрения. Часто у негативно настроенных горожан есть ресурс, энергия и желания что-то сделать. Попробуйте обратить эту энергию в русло соучастия в проекте.

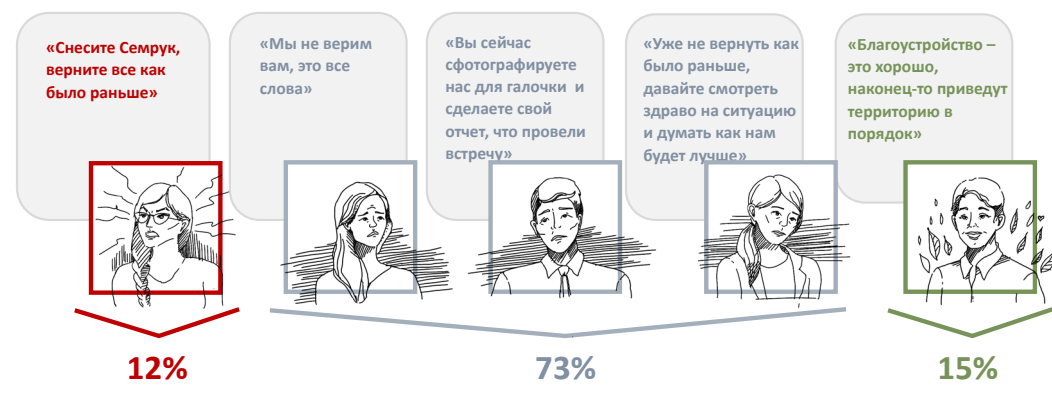


**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Главное — получить от людей информацию и позиции, которые не повторяют и не транслируют позицию администрации, а являются собственными, искренними, пусть и неудобными».

**ПРИМЕР:** В заявке Лаишево открыто говорится о существующих конфликтах и недоверии местных жителей, с которым команда столкнулась во время проведения исследований:

Несмотря на общую негативную обстановку, надо отметить, что все же жители разделяются во мнениях:



## 2. Живой, не формализованный процесс диалога

Только так можно понять настоящие запросы, ценности, потребности.

Поэтому старайтесь задавать вопросы не на языке проектировщика, а на языке пользователя:

«Какую детскую площадку вам здесь поставить?»



«Что вы обычно делаете, когда сюда приходите?»

«Чего вам здесь не хватает?»

**СОВЕТ:** Организовывая мероприятия, учитывайте традиционные, культурные, религиозные особенности. Например, часть коммуникаций можно проводить на втором национальном языке региона. На родном языке люди лучше раскрываются, удастся передать и донести/считать другие смыслы.

**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Важно учитывать культурный контекст. У городов разная автономность, разное представление об обществе, о себе, о пространстве. Используйте привычные для людей форматы».

## 3. Символические ресурсы

Часто бывает, что местные жители привыкли к тому необычному, что существует в городе, и не видят, как ценно это для внешнего наблюдателя. Собственная уникальность им кажется самой собой разумеющимся. Задача — найти и переосмыслить эти ресурсы, практики, обычаи, сделать их по-новому ценными для людей.

Если территория или город имеет ярко выраженную специфику (промышленный город, «город горняков» и т. д.), стоит подумать, как отразить это в проекте. Например, поставить в городе воинской славы на площади военную технику в память о прошлом — не лучшая идея.

Отражение смыслов никогда не может быть прямой трансляцией в пространстве, это всегда переосмысление, тонкие, аккуратные, почти неза-



метные отсылки, которые могут содержаться на разных слоях: в навигации, в игровых элементах или малых архитектурных формах.

В центре стратегии вовлечения — ставка на то, чтобы следовать за участниками шаг за шагом, где каждый последующий шаг — будь то встреча, семинар или другая активность — выбирают сами люди.



**АРТЕМ ГЕБЕЛЕВ,**  
руководитель рабочей группы по методическому  
сопровождению конкурса, внешний эксперт

«Главный результат вовлечения — это гражданские инициативы, а не принятые решения. Дискурс должен быть направлен на работу с сообществами, наделение полномочиями и инициирование изменений. Поэтому стратегия вовлечения должна строиться по логике: запрос интересантов — ваш ответ в проекте. В идеале вовлечение должно стать практикой конкуренции между разными локациями за активных и созидательных горожан. Вовлечение — это способ конкуренции за человеческий капитал».

#### СОВЕТ:

Помните о том, что один результат — это новое общественное пространство, а второй и не менее важный — атмосфера доверия в городе и процесс принятия решений, сложенный по-новому.

## 2.1 Какие факторы влияют на выбор стратегии вовлечения

**Чтобы определить, какие мероприятия и инструменты включить в стратегию вовлечения, нужно понять, каков уровень доверия в городе, есть ли мотивация к участию и поиску совместных решений в городском сообществе.**



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Можно очень условно разделить территории на конфликтные, когда люди не принимают и не хотят изменений, нейтральные — когда им всё равно. И третья ситуация, когда им здорово, что будет парк.

В трех случаях стратегия вовлечения должна быть разная и должны применяться разные подходы. Но везде надо делать две вещи. Первая — постоянно разговаривать. Это public relations, не обещания, что здесь будет город-сад, а выстраивание публичных отношений. Второе — быть честным. «Это мы можем сделать, а это нет. Мы сделаем фонтан, но его содержание обойдется во столько-то. Мы сделаем это, но вы потеряете это». Вот два принципа. Всё время разговаривать и не бояться объяснять, слушать людей».

**На выбор стратегии вовлечения влияют следующие факторы:**

#### ● Уровень доверия в городе

Чтобы понять, как сложилась коммуникация горожан и администрации, ответьте на вопросы:

- В каких форматах сейчас взаимодействуют горожане и городские власти? Есть ли те, которые работают?
- Насколько горожане удовлетворены принимаемыми решениями? (здесь помогут комментарии в социальных сетях, официальные обращения, глубинные интервью).

Для стратегии вовлечения важно выбрать правильную дистанцию: не слишком формальную (чтобы доверие сложилось), но и не слишком близкую (если доверия по каким-то причинам нет).



**СОВЕТ:** В Татарстане существует программа инцидент-менеджмента, когда все реакции и заявки собираются в одну систему. Если команда проекта сможет получить эти данные по своему городу, то будет понимать, какая проблематика существует, какие вопросы вызывают острую реакцию, против чего могут выступать жители и какие вопросы поднимаются особенно часто. Все это поможет в корректировке целей и задач развития территории.

- Насколько активны городские и предпринимательские сообщества? Практикуются ли инициативы снизу?
- Насколько укоренены в городе традиционные форматы (публичные слушания, общественные обсуждения, сходы граждан)? Есть ли локальные особенности?

**СОВЕТ:** Помните, что ваша аудитория — не только сотрудники бюджетных учреждений. Ограничиться участием этой группы горожан не получится. Если так принято в городе, значит муниципалитет не умеет договариваться с горожанами и избегает громких и важных вопросов. Чаще всего «довольные» участники не смогут поделиться с проектной командой объективной ситуацией в городе.

### ● Мотивация к участию

Если в городе еще не было опыта работы с конкурсом и соучастный подход не применялся, полезно дополнительно проговорить ценность этого подхода. Заложите отдельное время, чтобы убедить жителей участвовать, и подробнее разъясните весь процесс: что, как и зачем вы собираетесь делать, а также приведите примеры положительных результатов соучастия.



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Сама подготовка заявки проектором подсвечивает плюсы и минусы территории, её достоинства и недостатки. Когда территория готова быть красивой, благоустроенной, когда люди любят это место, то конкурс только помогает им эту любовь проявить. Если мы видим, что внутри есть конфликт, социальное напряжение, нелюбовь к месту, желание уехать, то скорее всего, мы увидим, как это отразится в сломанных качелях и фонарях».

**СОВЕТ:** Говорите на языке горожан. «Выбор объектов в рамках проекта по формированию комфортной городской среды» — плохая мотивация к участию. «Только с вашим участием удастся создать территорию (парк, сквер, набережную), которая будет востребована и важна всем» — хорошая мотивация.

### ● Мотивация к поиску решений

Задача соучастия — направлять сообщество для того, чтобы дискуссия была продуктивной. Важно целенаправленно приглашать к обсуждению всех тех, кто и до этого активно себя проявлял.

В команду, которая реализует стратегию вовлечения, должны входить:

- специалист по вовлечению (и/или социолог);
- эксперт по культурному программированию;
- архитектор, который будет отвечать за связность проектных решений и результатов вовлечения;
- экономист, который будет учитывать экономические эффекты на ранней стадии и в том числе работать с предпринимателями;
- внешний эксперт (супервайзер), который будет оценивать собранную информацию и при необходимости давать советы по корректировке;
- координатор от муниципалитета (он будет помогать в сборе контактов и при организации мероприятий).

**СОВЕТ:** Перед реализацией стратегии вовлечения будет полезно собрать проектный семинар для команды с презентацией промежуточных итогов предпроектного исследования и установкой на работу.

Стратегия общественного участия строится на заинтересованности сообществ. Те, кто заинтересованы, — ваши главные потенциальные партнеры в работе над проектом.

### Определить и правильно использовать инструменты соучаствующего проектирования

Инструментов соучаствующего проектирования много. Важно разобраться, какие подойдут для вашей задачи и для ваших гипотез. Приводим здесь основные (это не закрытый перечень, а только подсказка для того, чтобы сориентироваться):



**ДМИТРИЙ СМЕРНОВ,**  
управляющий партнер «Проектной группы 8», специалист  
по развитию территорий, внешний эксперт по соучаствующему  
проектированию

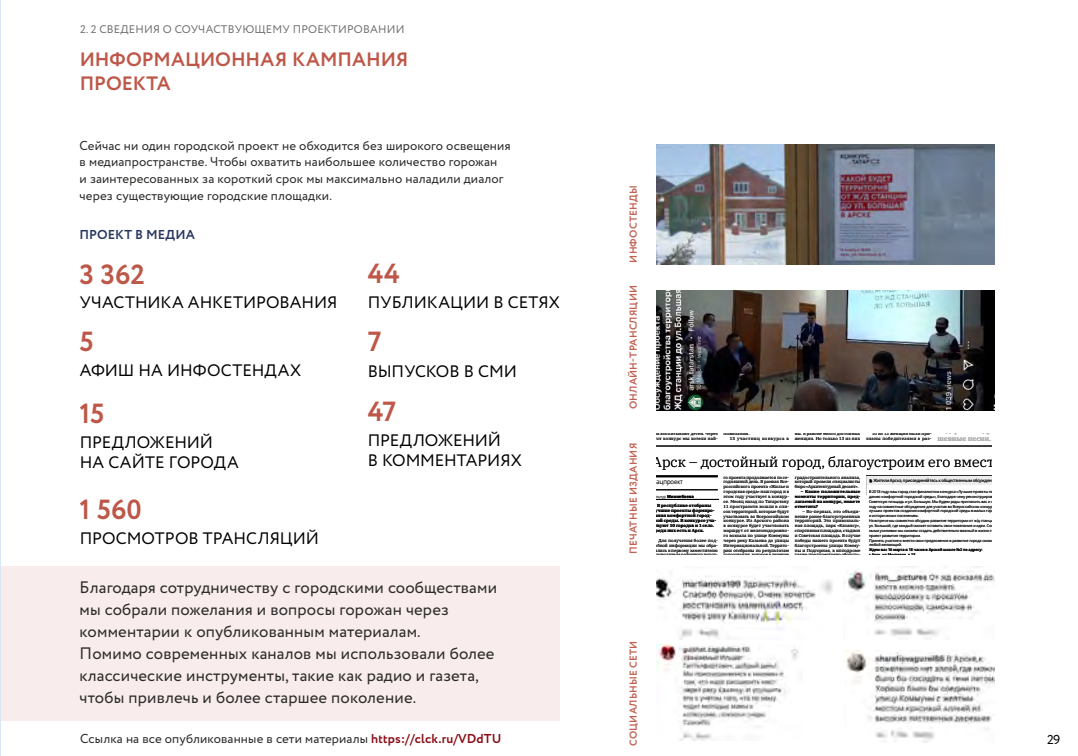
«Нужно понимать, что все проектные бюро изошрились, наостри-  
лись, и нужно придумывать новые инструменты и новые подходы:  
под проект и задачи, а не по шаблону».

| ИНСТРУМЕНТ                                                                                                                                                                                                                                                             | КАК ПРОХОДИТ                                                                                                                                            | ДЛЯ ЧЕГО ИСПОЛЬЗОВАТЬ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Опрос                                                                                                                                                                                                                                                                  | метод анкетирования                                                                                                                                     | <p>Используется для вовлечения в проект, определения<br/>интересантов и групп пользователей, определения<br/>запросов, а также повышения информационного<br/>охвата проекта.</p> <p><b>СОВЕТ:</b> Закладывайте в опрос как можно больше<br/>сквозных и перекрестных вопросов, так вы<br/>поймете, что действительно нужно горожа-<br/>нам в деталях.</p>                         |
| Фокус-группы                                                                                                                                                                                                                                                           | встречи с отдельными<br>группами<br>пользователей для<br>того, чтобы более<br>подробно поговорить<br>об их запросах<br>и видении развития<br>территории | <p>Используется для выявления и детализации запро-<br/>сов разных групп пользователей.</p> <p><b>СОВЕТ:</b> Встречи (фокус-группы) не должны носить<br/>формальный характер. На таких встречах<br/>совсем необязательно присутствие сотру-<br/>дников администрации города. Постарай-<br/>тесь организовать комфортную обстановку,<br/>чтобы люди расслабились и раскрылись.</p> |
| <b>СОВЕТ:</b> В рамках первого этапа вовлечения стоит собрать фокус-группы с теми группами пользова-<br>телей, которых вы выявили. В общем виде это могут быть спортсмены, предпринимательское<br>сообщество, работники культуры, активисты, жители близлежащих домов. |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Проектный<br>семинар                                                                                                                                                                                                                                                   | встреча с блоками<br>презентации<br>и групповой работы<br>для выработки<br>совместных решений<br>по проекту                                             | Используется как формат групповой работы для пер-<br>вой и второй итерации/презентации проекта.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Совместная<br>активность                                                                                                                                                                                                                                               | субботники,<br>совместные<br>исследования,<br>воркшопы<br>по созданию<br>архитектурных<br>элементов,<br>коллаборация                                    | С помощью таких форматов происходит «присвое-<br>ние» территории — люди чувствуют ее своей.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| ИНСТРУМЕНТ                      | КАК ПРОХОДИТ                                                                                              | ДЛЯ ЧЕГО ИСПОЛЬЗОВАТЬ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Игровые форматы                 | дизайн-игры,<br>конкурсы рисунков/<br>сочинений/идей/<br>проектов                                         | <p>С помощью этих форматов хорошо работать с дет-<br/>ской/подростковой/семейной аудиторией, в игровой<br/>форме можно выявить дополнительные запросы для<br/>территории.</p> <p><b>ПРИМЕР:</b> Каким может быть сценарий дизайн-<br/>игры:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Презентация исследования терри-<br/>тории и правил игры от команды<br/>проекта.</li><li>• Выполнение первого задания — кар-<br/>тирование эмоций горожан на иссле-<br/>дуемой территории.</li><li>• Работа в командах, нанесение<br/>на карту предложений и запросов.</li><li>• Выступления команд, дискуссия<br/>по итогам выступлений.</li><li>• Голосование за лучший проект среди<br/>команд.</li></ul> |
| Просветительские<br>мероприятия | экскурсии<br>по местности, лекции                                                                         | С помощью таких форматов можно привлечь допол-<br>нительную аудиторию (например, людей старшего<br>возраста), в ходе совместных поисков узнать больше<br>об истории местности и о том, как понять больше про<br>идентичность города.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Экспертные меро-<br>приятия     | дискуссии и круглые<br>столы                                                                              | Этот формат поможет найти конструктивные и гра-<br>мотные проектные решения, сделать их более обо-<br>снованными.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Мероприятия<br>на территории    | выставка о проекте,<br>временные точки для<br>сбора идей, место<br>для консультаций,<br>тестовый урбанизм | Важно активировать территорию задолго до начала<br>собственно работ по благоустройству. Здесь можно<br>организовать площадку для вовлечения, а еще про-<br>тестировать некоторые гипотезы (например, о том,<br>стоит ли делать пространство пешеходным).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Повысить доверие горожан к происходящему могут помочь публичные  
отчеты, в которых будут зафиксированы итоги встреч, на которых достиг-  
нуты какие-либо договоренности о проекте. Их можно выкладывать  
на сайте о проекте.

**ПРИМЕР:** Так оформлен пример отчета об информационной кампании в заявке:



Выбор используемых инструментов зависит от стратегии вовлечения, но важно определить, какие результаты вы хотите получить по итогу каждого. Ответьте на вопросы:

- Какие результаты для работы аналитиков и архитекторов мы получим после этого мероприятия?
- Как изменится мотивация участников после мероприятия?
- Что будет следующим шагом?



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
**руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок**

«На этапе вовлечения важно участие эксперта по экономике. Те решения, которые архитекторы могут отбросить, потому что они, например, слишком дорогостоящи, экономисты смогут оценить и подсказать возможности для привлечения дополнительных ресурсов и синхронизации программ».

**СОВЕТ:** В ходе общественных обсуждений неизбежно будет подниматься много вопросов, которые касаются всей городской жизни и волнуют жителей — например, проблема с парковками или коммунальными сетями. Это нормально. Важно фиксировать эти проблемы и по возможности брать в дальнейшую работу муниципалитета.

**Провести диджитал-вовлечение**

Информационная доступность — одна из базовых ценностей в процессе вовлечения и важная составляющая взаимного доверия участников проекта. Основные инструменты информационной кампании:

**— Сайт / раздел на сайте**

Это может быть сайт (можно просто и быстро сделать его с помощью конструктора сайта, например, Tilda) или отдельная страница на сайте муниципального образования. Главное, чтобы вся информация хранилась в одном месте. На сайте нужно предусмотреть следующие блоки информации: «Чем мы занимаемся», «Как устроен конкурс», «Что мы предлагаем», «Как можно поучаствовать» с понятными текстами и иллюстрациями и обязательно возможностью обратной связью и контактами.

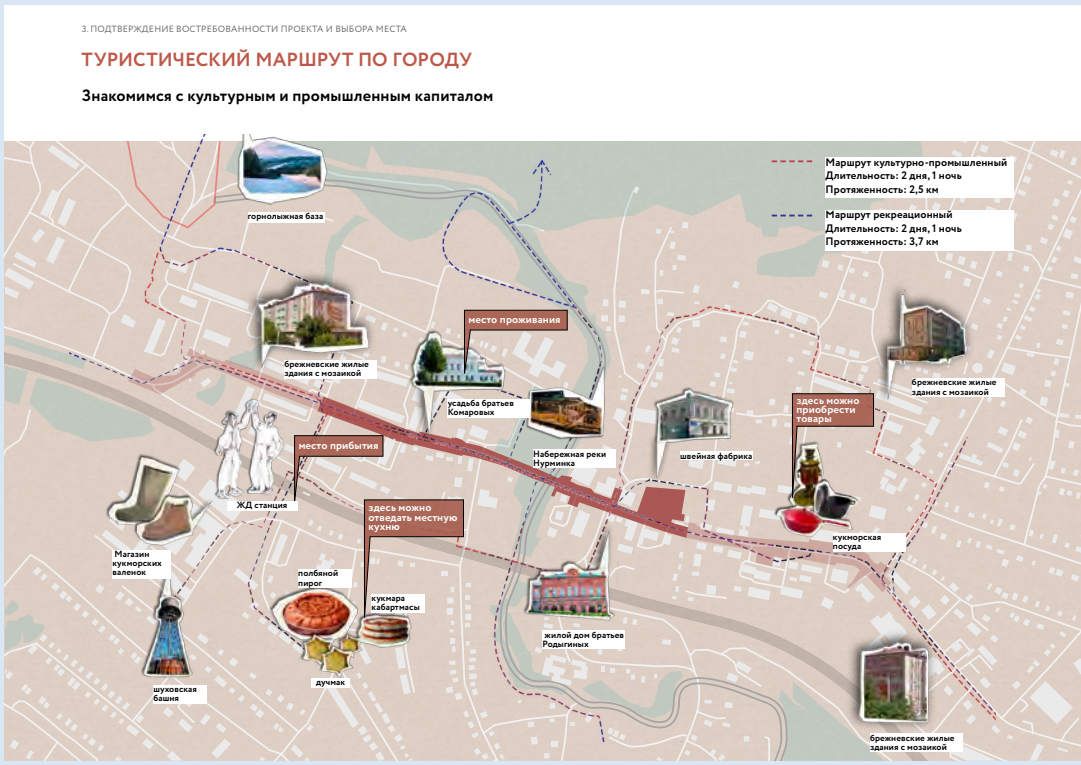
**— Группы в социальных сетях (прежде всего паблики во «ВКонтакте» и Instagram-аккаунты)**

Это витрина вашего проекта для большинства активной аудитории, которая пользуется соцсетями и узнает информацию о происходящем в городе оттуда же. Здесь можно собирать обратную связь в виде комментариев, устраивать голосования, информировать о ходе проекта, приглашать на мероприятия, устраивать онлайн-конкурсы, повышая вовлеченность.

**ПРИМЕР:** Герои общественной кампании, связанные с историей Кукмора, — #братья-кукморяне. Братья предлагают туристам и жителям Кукмора посмотреть на город новым взглядом: они «путешествуют» как по известным туристическим маршрутам, так и малоизвестным местам, раскрывая потенциал города и района.



**ПРИМЕР:** Туристический маршрут по городу в Кукморе:



Для всех каналов важно:

- Поддерживать актуальную информацию о ходе проекта и о возможностях участия.
- Соблюдать уважительный и корректный формат общения, вежливый и дружелюбный, неформальный. Все тексты должны быть понятными, в них не должно быть много специальных терминов, понятных только специалистам.
- Давать ответы на вопросы. Не оставлять без внимания вопросы и комментарии.

В соцсетях стоит не только вести собственный инстаграм-аккаунт, но и привлечь онлайн-партнеров — паблики, на которые подписаны горожане, а также лидеров общественных мнений, местных блогеров. Будет полезно задействовать и известных выходцев из города, которые своей публикацией способны привлечь интерес к проекту.

**ПРИМЕР:** В заявке Лениногорска ставка сделана на работу с лидерами городских сообществ и организаторами разных активностей

### ГЕРОИ НАШЕГО ВРЕМЕНИ

2.1.3. Ценности территории 10

Город – это его люди. А Лениногорску с жителями очень повезло. Новые яркие личности вносят вклад в развитие родного города. Не добившись от руководства города внимания к своим потребностям, наиболее креативные и конструктивно мыслящие из горожан берут дело в свои руки. И создают те объекты и системы, которые, на их взгляд, могут улучшить жизнь в городе и районе.

**Анастасия Яременко**  
Архитектор, разрабатывает проект благоустройства каскада прудов для создания современной рекреационной зоны.

**Ильдар Мустафин**  
Председатель Лиги студентов Лениногорска, организует молодежные мероприятия. Продвигает городские проекты на республиканский уровень

**Даниэль**  
Создатель секции скейтбординга «SSF», развивает экстремальные виды спорта, организует городские соревнования, проводит групповые и индивидуальные тренировки

**Руслан Гимадитов**  
Основатель станции теризма «Гора», организатор городского велодня, водных, пеших и Эко – походов.

**Альбина Даулетшина**  
Руководитель Молодежного экологического движения «Будет чисто» Лениногорска, движение проводит общегородские субботники, организует лекции и экологические акции.

**Фарид Набиуллин**  
занимается разведением татарской породы лошадей в конном дворе «Алмакай». У двора появилась лицензия, подтверждающая, что на лениногорской земле вновь возродилась татарская порода лошадей

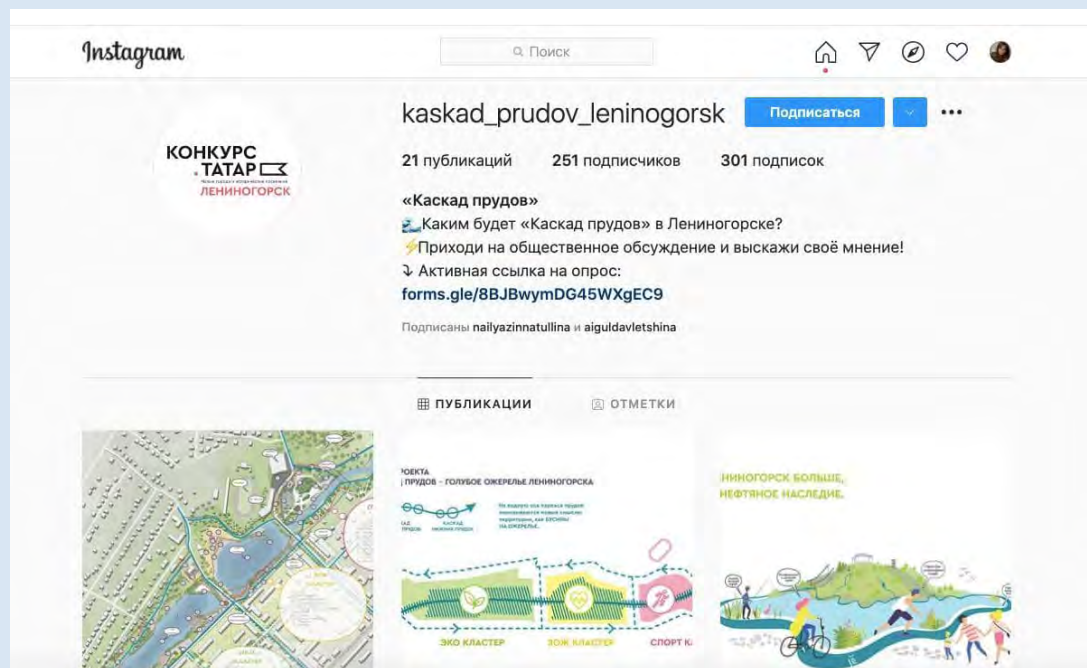
**Мадиев Владимир**  
учредитель ООО «КФХ Виктория» – современное сельскохозяйственное предприятие, специализирующееся на круглогодичном выращивании экологически чистой продукции. «Обкатав» технологию производства на мини-теплицах, он решил, что сможет кормить свежими овощами не только свой город, но и район, республику и даже соседние регионы.

**СОВЕТ:** При написании постов ориентируйтесь на тематические разделы: ценности / проблемы / запросы / детальные предложения. Каждый пост должен быть посвящен конкретному вопросу, конкретной активности или теме.

За ведением сайта и пабликов в соцсетях стоит закрепить контент-менеджера и/или модератора. Важно, чтобы уже после сдачи проекта соц-сети не оказались заброшенными, а по возможности были переданы рабочей группе проекта, а позже сообществу или оператору территории.



**ПРИМЕР:** Страница, посвященная проекту, в Инстаграм (заявка Лениногорска):



Для оформления лучше выработать простой визуальный стиль (обложки-заглушки, оформление фотографий, основные цвета палитры). Для этого можно привлечь дизайнера или воспользоваться конструктором шаблонов. Это несложно для исполнения, но сделает адресованные вами сообщения более структурированными и привлекательными.

**СОВЕТ:** Публикуйте в социальных сетях ответы разных людей, выжимки фокус-групп, где даны ответы на дискуссионные вопросы. Тем самым вы показываете степень участия жителей: решения принадлежат людям, а вы только направляете процесс и доносите информацию до архитекторов.

— Телевидение

Тематические сюжеты на местном и региональном телевидении, участие в прямых эфирах и передачах. Подобные форматы можно организовать при помощи пресс-службы муниципалитета.

— Печатные СМИ

Статьи о ходе проекта, анонсы-приглашения в местных газетах. За счет публикаций можно привлечь аудиторию, которая не пользуется соцсетями.

— Сбор идей

Сбор идей может проходить онлайн на всех или некоторых площадках, а также офлайн на самой территории, в местах притяжения горожан, в точках с большой аудиторией.

— Каналы коммуникации главы города

В процессе коммуникации сложно переоценить роль главы города. Именно он может вдохновить будущих долгосрочных партнеров проекта. Важно, чтобы руководитель муниципалитета упоминал о ходе проекта и подчеркивал его важность в ходе личных встреч и публичных выступлений, в публикациях личного аккаунта.



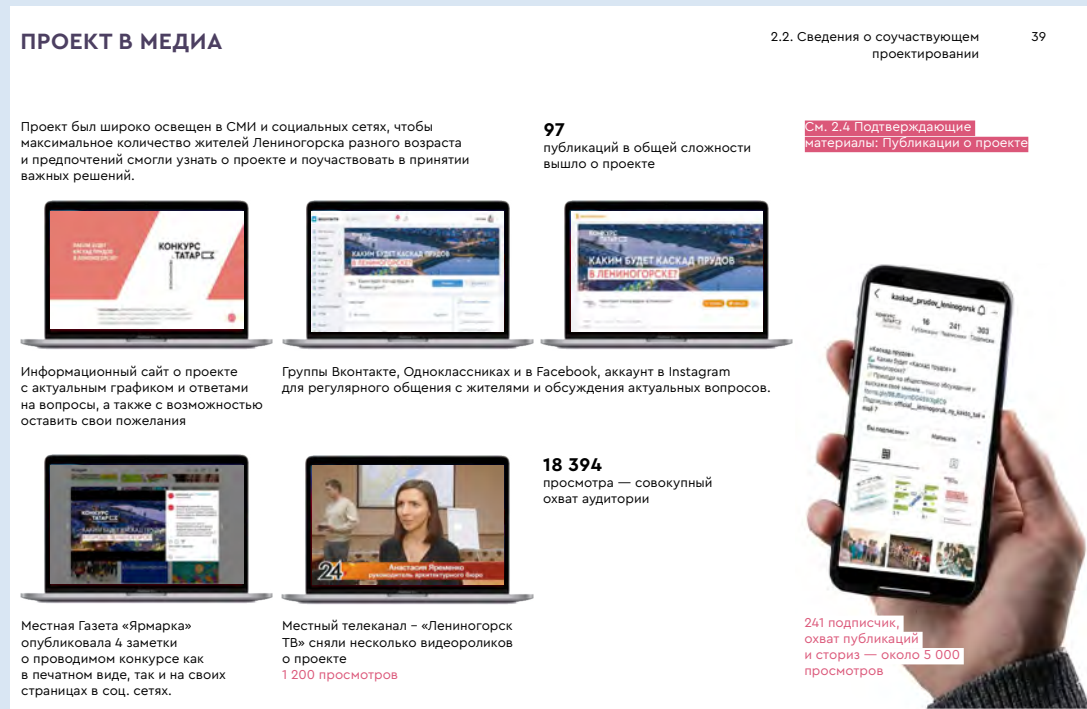
**РОЗА ХАСИЯТУЛЛИНА,**  
главный архитектор Бавлинского муниципального района  
Республики Татарстан в 2013-2020 гг.

«Хороший способ информирования о конкурсе — когда глава района уделяет вопросу участия города в конкурсе несколько минут на каждой публичной встрече, например, с трудовыми коллективами, жителями, местными предпринимателями. Подчеркивает при этом, что грант за победу в конкурсе — это очень большие деньги для малого города и хорошая возможность для развития города, повышения его привлекательности».

После отправки заявки публичность проекта не должна снижаться или прекращаться вовсе. В поддержку коммуникации (вплоть до ведения пабликов и написания постов) могут включаться участники рабочей группы.

Можно использовать и дополнительные инструменты: email-рассылка с новостями и анонсами проекта, прямые эфиры в социальных сетях (Instagram, Youtube) — включения или полные трансляции происходящих мероприятий. Не забудьте при рассылке информации запросить разрешение на использование персональных данных.

**ПРИМЕР:** Задействованные информационные каналы для проекта в Лениногорске. Не забудьте при рассылке информации запросить разрешение на использование персональных данных.



## 2.2 Какие сложности могут возникнуть на этапе вовлечения

**Работа над заявкой подразумевает изменение всего процесса принятия решений в городе, и на этом пути точно предстоит столкнуться с трудностями. Конфликты в городе — это нормальный процесс, и превратить их из стопора в катализатор развития поможет устойчивая и последовательная коммуникация.**

В этом блоке мы рассмотрим возможные ограничения, конфликты и способы их решения.

### Ситуация 1. Пассивность муниципалитета

Многое в успехе проекта зависит от вовлеченности участников, которые представляют город. Но если муниципалитет пассивен и не видит себя в роли того, кто меняет городской процесс, следует понять, что мешает. В первую очередь это важно для самих чиновников. Стоит лучше понять мотивацию каждого участника, а также возможные сложности и предубеждения. Хорошо, если вы покажете примеры других городов, у которых уже получилось.



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Любой муниципалитет — не инопланетяне. Мы должны встать на их позицию, понять, почему этот глава пассивный, а этот активный. Должны понять и честно его спросить. Этот вопрос доверия, социального капитала. И это тот же вопрос, который решает общественное пространство. Мы создаём пространство, чтобы люди общались. Надо начинать с того, чтобы мы общались сами».

### Ситуация 2. Пассивность жителей

Горожане могут не верить в проект, в изменения, и вообще быть не готовыми к переходу из роли наблюдателей к соучастникам. И, возможно, именно конкурс — единственный ближайший шанс победить неверие горожан.

Команда проекта может стать хорошим посредником в отношениях между муниципалитетом и жителями. Поэтому при такой ситуации стоит наладить устойчивую коммуникацию и уделять больше внимания мотивирующим и вдохновляющим сообщениям.

**ПРИМЕР:** В Чистополе горожане привыкли, что к их мнению не прислушиваются. На общественные обсуждения администрация привыкла приглашать только бюджетных работников, но в такой атмосфере действительно хороших и откликающихся для всех жителей проектов не создать. Поэтому за основу вовлечения команда проекта взяла стратегию ненасильственного сбора людей, которая положила начало возвращению горожанам веры в свои силы.

Тактика работы была построена на принципе «не собирать людей насильно»: тех, кто не готов был к работе, но имел обязательство прийти, команда проекта отпускала. В такой новой атмосфере получалось продуктивнее работать над проектом, а «диванные критики» превратились в деятелей.

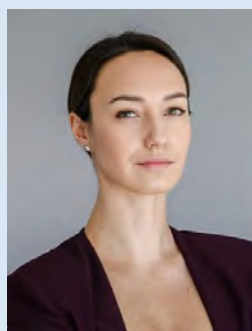
Таким образом команда проекта показала городу и его администрации, что с жителями можно и нужно работать по-другому. «Нам удалось не просто дать обещание, что изменения начнутся после победы города в конкурсе, а запустить их прямо сейчас.

**ЛАЙФХАК:** Не заставляйте бюджетников без их воли участвовать в проекте каким-либо образом.

### Ситуация 3. Позиция администрации не совпадает с позицией архитекторов

Иногда вокруг проектных решений образуется спор: представители муниципалитета не согласны с предложениями архитекторов. Если такая ситуация возникла в вашем проекте, вернитесь на этап предпроектного исследования, найдите аргументы в пользу той или иной версии.

Муниципалитет будет жить с проектными решениями еще долго, поэтому важно, чтобы противоречия были сняты.



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок

«Совет муниципалитетам в части проектных решений — доверьтесь профессионалам. Не настаивайте на фонтане или «Катюше». Профессионалы способны уберечь от решений, которые впоследствии будут или высасывать деньги из муниципального бюджета на обслуживание элемента, или превратят территорию в нерабочую, и даже могут наполнить ее давно неактуальными архитектурными решениями».

**ПРИМЕР:** Пример учета пожеланий мнения не только жителей, но и муниципалитета в ходе обсуждения проекта Шишкинских прудов в Елабуге.

На первоначальном этапе обсуждения, при формировании заявки для участия в конкурсе 2020 года, идея создания холмов возле пруда вызвала вопросы у сотрудников муниципалитета, отвечающих за благоустройство, так как они потребуют полива и ответственного отношения, что ляжет грузом на муниципальный бюджет, учитывая площадь объекта. Однако было решено сохранить этот элемент ландшафта, так как холмы помогут ограничить зону паводкового подтопления весной.

При обновлении заявки для подачи на конкурс в 2021 году, это решение было актуализировано с учетом опыта реализации площади им. Ленина. На территорию Шишкинских прудов добавили дренаж и автополив.

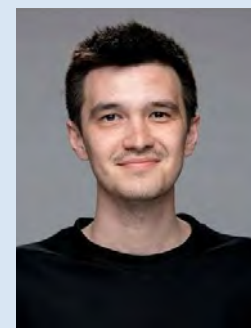
### Ситуация 4. Позиция против проекта

Если альтернативные взгляды привели к появлению позиций против проекта или отдельных решений, поможет грамотно организованная коммуникация. Не оставляйте без внимания тех, кто выступает с критикой, пригласите их к открытому диалогу, привлечите «третью сторону». Проанализируйте их мотивацию, подумайте, за счет чего можно привлечь людей на сторону проекта, дайте больше возможности для влияния.



**АЙРАТ ФАЙЗРАХМАНОВ,**  
начальник отдела взаимодействия со средствами массовой информации и общественными организациями Министерства культуры Республики Татарстан, эксперт по соучаствующему проектированию

«Если у людей много эмоциональной ответной реакции, можно предложить письменно сформулировать их замечания. В любом случае важно не останавливать коммуникацию, просто перевести ее в нейтральное русло».



**АРТЕМ ЦОКУР,**  
главный архитектор Бугульминского муниципального района Республики Татарстан

«Главное — общаться наравне, быть искренним и не обманывать. Если что-то невозможно сделать, то прямо на месте об этом и говорить. Иногда люди приходят с конкретными идеями, даже зарисовками, предлагая все это использовать. Тогда необходимо грамотно понять потребности и желания и правильно их интерпретировать. Дальше все зависит от мастерства архитектора».



#### ОБЩИЕ СОВЕТЫ ПО РАБОТЕ С КОНФЛИКТАМИ:

- ☐ Систематизируйте информацию, выделите вопросы, которые остались неудовлетворенными.
- ☐ Найдите аргументированные и неэмоциональные ответы на вопросы (претензии) выступающих против проекта или отдельных проектных решений.
- ☐ Оцените мотивацию участников конфликта. На что на самом деле направлены их действия? Поддерживайте уважительную коммуникацию даже с самыми яркими противниками.
- ☐ Привлекайте архитекторов для проработки альтернативных решений.
- ☐ Рассмотрите альтернативные предложения, давайте разъяснения о возможности или невозможности учесть в проекте по каждому предложению.
- ☐ Организуйте встречи по урегулированию конфликтов, пусть их ведет профессиональный модератор/медиатор, обязательно ведите протокол и размещайте его в публичном доступе.
- ☐ Старайтесь объединиться и договориться вокруг ценностей развития и преображения города.

## 2.3 Базовый вид и этапы программы вовлечения

Традиционно этапность программы вовлечения выглядит следующим образом:

- исследование,
- определение интересантов,
- определение целей и задач проекта,
- совместная разработка проекта,
- совместная реализация проекта,
- совместная оценка проекта,
- передача проекта сообществу.

Можно разделить саму работу на этапы:

1. Подготовительная работа.
2. Нулевая итерация (результат каждой итерации: большое общественное обсуждение).
3. Сбор данных, выработка проектных решений.
4. Первая итерация.
5. Доработка.
6. Вторая итерация.
7. Доработка.
8. Финальная презентация проекта.

Рассмотрим каждый этап подробнее:

### 1. Подготовительная работа

Главная цель на этом этапе — понять, какие ресурсы (люди, компетенции, активности, инвестиции и т.д.) есть в городе. Для начала нужно проанализировать группы пользователей и собрать контакты представителей всех организаций, городских сообществ, краеведов.



**ДМИТРИЙ СМЕРНОВ,**  
управляющий партнер «Проектной группы 8», специалист  
по развитию территорий, внешний эксперт по соучаствующему  
проектированию

«Нужна чёткая инвентаризация ресурсов. Очень часто муниципалитет не понимает, кто живет в городе — это абстрактное «население». При том что всегда в городе есть люди с компетенциями, чиновники их зачастую не видят».





**НАДЕЖДА СНИГИРЕВА,**  
управляющий партнер «Проектной группы 8», архитектор,  
внешний эксперт по соучаствующему проектированию

«Как правило неравнодушные пассионарии, которым что-то в городе важно, выступают в протестной роли, потому что пытаются сломать косность процессов. Все городские активисты, те, кому что-то надо, городские сообщества, неравнодушные горожане — это большие помощники в заявках».

**ПРИМЕР:** В Лаишево нашли сообщество рыбаков, которое насчитывает более 250 человек (максимальное количество участников в чате WhatsApp). В прошлом году начали проводить соревнования на кубок главы района — зимний и летний сезоны. Площадкой для старта турнира и награждения традиционно становится территория «Семрук».

## 2. Нулевая итерация

Каждая итерация — это серия обсуждений для сбора данных, ее результатом становится разработка решений и верификация на большом общественном обсуждении.

Нулевая итерация — это первоначальное обсуждение в тот момент, когда есть исходные данные, но никаких решений еще нет. На этом этапе происходит обсуждение ценностей, существующих сценариев, запросов, а также совместное проектирование будущего функционального зонирования.

Если проекту предшествовали более ранние этапы реализации, важно оценить то, что получилось и не получилось раньше. Важно рассказывать про схожие успешные примеры.

При анализе запросов важно учитывать контекст территории, города, микрорайона, существующих проблем и возможностей, насмотренности горожан, разнообразия уже выполненных проектов.

В результате нулевой итерации получается задание на проектирование, которое вместе с результатами предпроектного исследования берут в работу архитекторы.

**СОВЕТ:** Важно разделить «запросы» от «хотелок».

За запросами всегда кроется реальная необходимость, они формулируются, исходя из личного, а не обобщенного опыта.

«Хотелки» — абстрактные вещи, чаще всего не связанные с личным пользовательским опытом. При этом часто за «хотелками» раскрываются реальные запросы. Одна из классических «хотелок» — фонтан в общественном пространстве. В реальности за этим ответом может скрываться запрос на прохладу и близость воды в жаркое время или досуговую активность в парках.

Проектные решения по благоустройству — не то, о чем рядовой горожанин думает постоянно. Далеко не у каждого может быть сформировано мнение на этот счет. Поэтому чтобы получать «запросы», а не «хотелки», нужно правильно задавать вопросы.

Вместо того чтобы спрашивать «Что вы хотите на объекте благоустройства?», имеет смысл формулировать вопросы примерно так:

- Чем вам нравится здесь заниматься?
- Что здесь должно появиться, чтобы вы проводили здесь больше времени?
- Что обязательно нужно сохранить?

## 3. Первая итерация

В первую итерацию включается презентация функционального зонирования и гипотез, сбор обратной связи.

**СОВЕТ:** Заинтересуйте людей еще на первом этапе, покажите что вы, как и они, хотите победы и хорошего общественного пространства, что без их помощи вам не справиться. Дайте возможность высказаться, слушайте каждого. Присмотритесь ко всем и соберите контакты у самых активных, продолжите с ними более активную работу. Если на вашей стороне будут активные горожане, тогда все городское сообщество станет вам доверять.

**ПРИМЕР:** Как может быть устроен первый проектный семинар (на примере Арска).

**Ход игры**

- Презентация исследования территории и правил игры от команды проекта.
- Выполнение первого задания — картирование эмоций горожан на исследуемой территории.
- Работа в командах, нанесение на карту предложений и запросов.
- Выступления команд, дискуссия по итогам выступления.
- Голосование за лучший проект среди команд.

**4. Вторая итерация**

Презентация проектных решений, сбор обратной связи. На этом этапе происходит общая сборка проектных решений, но при этом могут появиться и альтернативные идеи. В ходе коммуникации важно фиксировать и обобщать и альтернативное мнение в том числе.

**ПРИМЕР:** Пример учтенных в проекте Билярска мнений, которые прозвучали на мероприятиях по вовлечению:

Благоустроить берег вокруг лодочной станции, заложить зону отдыха — **УЧТЕНО**

Сделать беседки для пикников закрытыми от дождя и ветра — **УЧТЕНО**

Заменить урны, потому что их сложно обслуживать — заложить поворотные урны — **УЧТЕНО**

Как можно больше туалетов, чтобы вынести со «Святого Ключа» — предусмотреть площадку для временных санузлов на время мероприятий — **УЧТЕНО**

Указатели на русском и татарском — **УЧТЕНО**

Организовать жилье для туристов (гостиница/гостевой дом/кемпинг/глэмпинг) — **УЧТЕНО**

Создать «город мастеров» (мастер-классы традиционных ремесел — изготовление сувениров своими руками) — **в общественном центре предусмотрели помещения для проведения мастер-классов**

Создать кинотеатр под открытым небом (будут приезжать и жители близлежащих поселений) — **предусмотрели в общественном центре**

А вот то, что после тщательного анализа учесть не удалось:

Обустроить тропинку до «Святого Ключа» — **не прошло по бюджету, может быть реализовано на следующих этапах**

Укрепить берега озера и старицы — **не прошло по бюджету, может быть реализовано на следующих этапах**

Создать «музей под открытым небом» (реконструкции видов жилья разных эпох и быта) — **интересное предложение, учитывая многослойность исторического наследия Билярска, не реализуемое в рамках 1 очереди по финансовым соображениям**

Проводить исторические квесты — **не вошло в основную программу, может стать одним из направлений развития**

Запустить программу археологического туризма на базе работающей в Билярске археологической экспедиции — **руководство заповедника идею поддержало, необходимо проработать с руководством археологической экспедиции**

Итераций общественных обсуждений может быть и больше, все зависит от специфики проекта, от того, поддержали ли его жители и какие сложности возникли в процессе.

**Главный результат всех итераций:**

- общественное согласие вокруг предложенных вариантов;
- активация сообществ.

**5. Презентация проекта**

Презентация финальной версии с учетом корректировок и доработок, которая войдет в заявку.

После презентации проекта работа по вовлечению не заканчивается, она переходит на этап активной поддерживающей коммуникации и объединения инициатив вокруг общественного пространства.

**СОВЕТ:** Постарайтесь собрать людей на мероприятии в общественном месте, выходите из душных помещений. Так вы сможете собрать как можно больше участников, расширить свою аудиторию. Попробуйте сделать из этого небольшой праздник.

На этом этапе можно применить инструменты тактического урбанизма: создание тестовых построек из концепции. Это покажет, что жить пространство может уже сейчас, к тому же вы сможете протестировать проектные гипотезы и при необходимости внести изменения в концепцию.

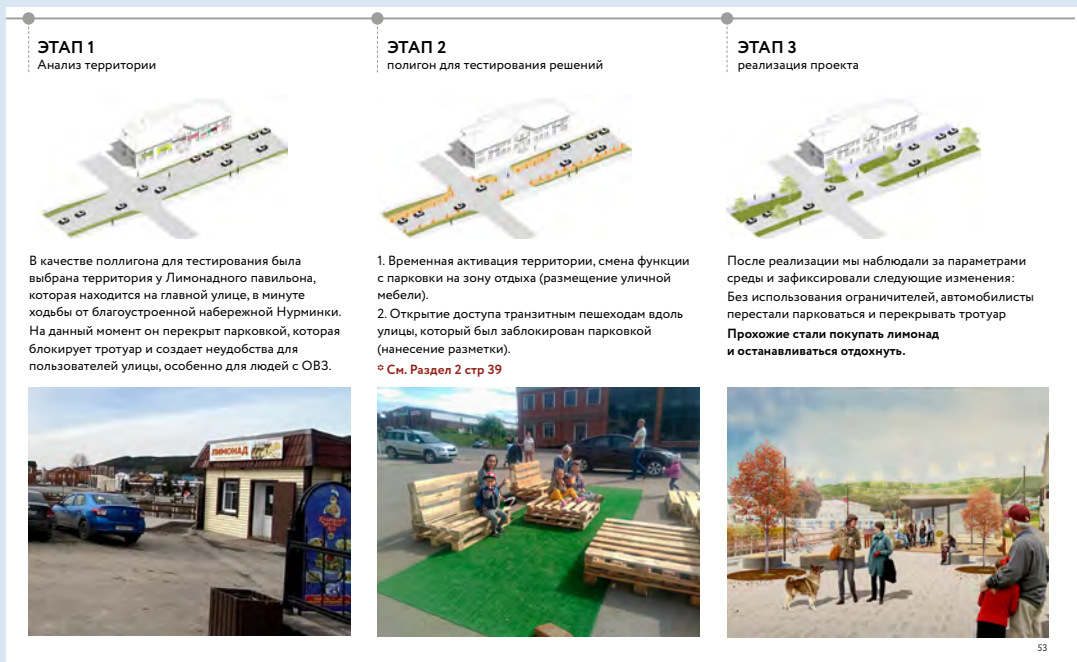
**СОВЕТ:** Стоит закладывать ресурсы и составлять смету на мероприятия по тактическому урбанизму сразу. Это возможность протестировать решения, которые потом станут долгосрочными. Например, разместить нестационарный торговый объект и проверить, будет ли он приносить прибыль.



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок

«Уже на этом этапе можно устраивать коллаборации с местными предпринимателями. Подобные приемы помогают вдохновить инвесторов и показать потенциал развития территории».

**ПРИМЕР:** Пример тактической активации территории в Кукморе: у лимонадного киоска появилась зона с паллетами и растениями для отдыха горожан и укрепления лимонадного бренда.



**СОВЕТ:** При реализации стратегии вовлечения лучше сразу собирать материалы встреч и отдельно фотографии и видео, а также контакты, имена, должности и другую информацию об участниках. Стоит фиксировать также упоминания в социальных сетях и собирать ссылки на публикации в одном файле.

Самое важное: связь разделов вовлечения и архитектуры. Делитесь с разработчиками проектных решений отчетами со встреч, устраивайте промежуточные обсуждения, «сверяйте часы».

Все это — только первый шаг на пути к построению долгосрочных взаимоотношений горожан с пространством.

## 2.4 Как вовлечь людей на этапе реализации проекта

После участия (и надеемся победы) в конкурсе работа над проектом только начинается. Важно предусмотреть возможности участия на этапе реализации.

Основных варианта два:

- Участвовать в рабочей группе или общественном контроле по реализации проекта (для горожан и городских сообществ).
- Стать партнером/оператором территории (преимущественно для предпринимателей и муниципальных институций).

Главным результатом будет появление сообщества вокруг места, которое реализует собственные инициативы, поддерживает предложенные, готово присвоить место и в дальнейшем развивать. Инструментом коммуникации рабочей группы может стать общий чат в одном из мессенджеров (например, в WhatsApp), где можно обмениваться информацией, координировать действия.

**ПРИМЕР:** Как будет строиться работа по вовлечению уже после подачи заявки в Чистополе.

### Как дальше будет строиться работа с жителями

**1. Выбор названия набережной.**  
Мнения разделились: школьники, молодежь, большинство участников общественных обсуждений приняли название набережной, но в социальных сетях по результатам голосования жителям не понравилось. Поэтому до 1 сентября будет проводится сбор предложений и городское голосование не только по социальным сетям.

**2. Формирование бренда города**  
По логотипу города мнения также разделились: эксперты отмечают, что им все нравится, часть жителей также выступает за, но есть и городские противники. Логотип города — сложная задача, поэтому принято совместно с жителями запустить сбор предложений, сделать конкурс на лучший логотип и подвести итоги.

**3. Формирование рабочей группы по общественному контролю.**  
Уже сейчас были активные горожане, высказавшие свое желание на продолжение работы с набережной. Сбор активных жителей горожан в комитет способное влиять на городское развитие.

**4. Проведение еженедельных прямых линий жителей с главой муниципального района.**  
Наша команда предложили главе муниципального района для улучшения диалога с жителями проводить еженедельное подведение итогов, обсуждение планов и устраивать прямую линию вопрос/ответ. 24 мая прошла первая прямая линия. Сейчас подписано распоряжение на проведение прямых линий на постоянной основе.

**5. Проведение общественного обсуждения утвержденного итогового перечня объектов историко-культурного наследия.**  
Проведение такой сессии важно, что бы все понимали, и могли отследить какое количество МАФов, деревьев и т.д., которые появятся на набережной, отследить насколько это соответствует конкурсной концепции.

**Какой логотип для туристического бренда города вам нравится?**  
Какой будет ублаженная река? Чистополь? (Публичный опрос)

| Вариант   | Процент |
|-----------|---------|
| Вариант 1 | 23.08 % |
| Вариант 2 | 76.92 % |

Ссылка на опрос: [ссылка]

**Вам нравится название для набережной - Наречье?**  
Публичный опрос

| Да      | Нет     | Свои варианты |
|---------|---------|---------------|
| 10.81 % | 85.38 % | 3.21 %        |

Получено ответов: 9/92 человека

**6. Создание чата/календаря по занятию пространства под мероприятия.**  
На набережной планируется создание площадок для проведения различных мероприятий и мастер-классов, в площадке заинтересованные разные городские сообщества, поэтому онлайн оператор будет необходим.

**7. Проведение мастер-классов на набережной и общественных обсуждений.**  
Площадка станет новым местом для образования жителей жителями.



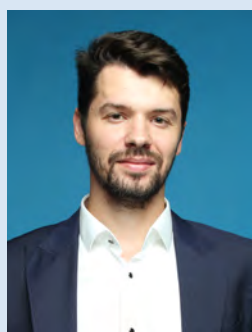
Предусмотрите также активности, которые позволят поддерживать интерес к месту на время реализации проекта.

- ПРИМЕР:** Ключевые проблемы территории в Чистополе, решение которых уже начато до победы в проекте:
- Загрязнения Камы, а вследствие появление неофициального пляжа.
  - Нет связи с городом: отсутствует дублирующая остановка, нет пешеходных переходов рядом с набережной, разбиты спуски с района к набережной.
  - Отсутствует связь пассажирского порта и набережной.
  - На территории нет вышки спасателей и пункта медпомощи.

Решение проблем:

- Начата работа по изучению причин загрязнения. Составлен план будущей работы.
- Комиссия БДД постановила, что обустройство остановки и перенос пешеходного перехода создаст аварийность на участке. Поэтому принято решение обустроить спуски к набережной от остановки выше к району, создав комфортный короткий путь.
- Заложены средства на реставрацию дороги между пассажирским портом и набережной.
- Заключен договор на обеспечение спасательным пунктом и объявлен тендер на закупку необходимого оборудования.

Это могут быть игровые активности или тактический урбанизм — первые решения, соответствующие концепции. Например, можно разбить общественный огород, провести серию субботников или отметить грядущий праздник. Все зависит от интересов участников сообщества и их инициатив.



**ВИТАЛИЙ ВОЛКОВ,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Мириада Групп»

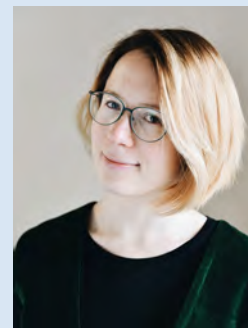
«Люди начинают друг друга узнавать, это формирует сообщества и социальный эффект, который осязаем. Даже если конкурс не выигрывается, это все равно дает пользу: наработки используются, чтобы развивать город».

## 2.5 Что делать после завершения благоустройства

**Один из ключевых этапов — активация территории. То, что случается в момент, когда «перерезали красную ленточку». Это может быть яркое ключевое мероприятие с приглашением всех заинтересованных проекта, участников встреч. В это же время должна состояться символическая передача пространства городскому сообществу.**

Неотъемлемая часть заявки — разработка механизма управления территорией. Он зависит от ресурсов муниципалитета и результатов проведенного вовлечения, но в базовом виде включает:

- балансодержателей;
- оператора территории — того, кто несет ответственность за место и происходящее в нем: эксплуатацию, событийное наполнение, безопасность и развитие;
- партнеров территории: арендаторов, резидентов, организаторов;
- ресурсоснабжающих служб, служб безопасности и охраны порядка.



**НАДЕЖДА СНИГИРЕВА,**  
управляющий партнер «Проектной группы 8», архитектор, внешний эксперт по соучаствующему проектированию

«В результате конкурсного проекта в городе появляется прецедент. Нестандартные решения требуют другой логики обслуживания территорий, работы с подрядчиками, организации контроля работ. Если организовать процесс вовлечения хорошо, у города появляется практика другого диалога, появляются новые ожидания и новая ответственность».



**ПРИМЕР:** Партнерства, которые предложены в Арске в рамках коллаборирования территории:

1. С РЖД и привокзальными магазинчиками.  
**Цель:** создание символов, арт-объектов, оформление Привокзальной площади (символы: Алифба, исторические ворота).
2. С арскими мастерами.  
**Цель:** изготовление обуви к кожаной свадьбе на площадке свадеб и церемоний, организация фестиваля письменности и создание авторской экскурсии для гостей города.

Все, что описывается в конкурсной заявке по поводу будущего территории, — скорее планы по развитию, но уже на этом этапе важно начинать подготовительную работу, чтобы выстроить устойчивое пространство. Основное — найти ресурсы для устойчивого развития места (для поддержания чистоты, возможности ремонта и поэтапного развития).

## Раздел 3

### Разработать социокультурное программирование

**События в общественных пространствах могут случаться просто так, в соответствии с планами или по чьей-то инициативе, но если в основе работы заложено социокультурное программирование, они могут давать совсем другой по масштабу эффект и работать на сверхзадачу города.**

Социокультурное программирование — это процесс создания новых сценариев, новых возможностей, нового пользовательского опыта и новой событийной активности на территории. О том, что нужно учесть, чтобы территория жила, пойдет речь в этом разделе.



**АРТЕМ ГЕБЕЛЕВ,**  
руководитель рабочей группы по методическому сопровождению конкурса, внешний эксперт

«Субъекты изменения должны быть выявлены на этапе предпроектного исследования, приглашены к диалогу на этапе вовлечения, и пространство создается под них, чтобы после реализации им было удобно реализовывать свои инициативы. Мы не программируем их, а создаем сценарии использования территории, чтобы им просто было чуть комфортнее реализовывать свою повестку».

Социокультурное программирование можно представить как схему кругов Эйлера.





Программа места всегда шире и многовариантнее, чем перечень заявки. Будьте нацелены на реальные изменения.

Программа развития включает не только событийное наполнение, но и повседневные сценарии для места.

Для того чтобы изучить существующие и спроектировать будущие повседневные сценарии использования территории, обратитесь к предпроектному исследованию. Проанализируйте аудитории, существующие сценарии и запросы, ответив на вопросы:

- Что люди смогут делать по-новому после создания комфортной среды?
- Какие новые поводы прийти сюда появятся у горожан?
- Какие новые аудитории удастся привлечь благодаря обновлению места?
- Что здесь будет происходить утром, днем и вечером? В будни и выходные? Зимой, весной, летом и осенью?
- На какие запросы людей удастся ответить, а какие останутся нерешенными?

#### Этапы разработки программы социокультурного наполнения территории:

- На этапе предпроектного исследования разработайте гипотезы о том, какими могут быть события/активности. Для этого потребуются собрать все исходные данные: программа тесно связана и с историей места, и с планами по развитию города, и с запросами аудитории. Очень важно видение самого муниципалитета.
- Проверьте гипотезы на этапе вовлечения. Для этого предусмотрите блок вопросов о будущем территории и возможных сценариях развития в опросах, глубинных интервью, уделите время обсуждению этой части на проектом семинаре.
- Выявите интересы сообществ и организаций и поймите, как они могут быть реализованы на территории.
- Сформируйте социокультурную программу развития территории, включая повседневные сценарии, событийные активности, от 1 до 3 ключевых мероприятий.
- Разделите программу развития на этапы и времена года.
- Заручитесь поддержкой и гарантиями местных институций о готовности к реализации программы.

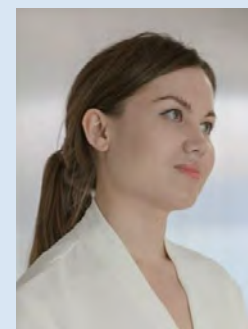
**СОВЕТ:** Для актуализации СКП привлекайте агентов из крупных городов, проводите семинары для местных.

**ПРИМЕР:** Пример теста событийной программы. Во время подготовки заявки в Заинске в качестве эксперимента прошла акция по сбору бытовой техники и оргтехники. После нее администрация приняла решение продолжить сотрудничество и организовать контейнерную площадку для раздельного сбора отходов.

Другой пример активации пространства еще до официального запуска — создание в Заинске общественного огорода силами школьников и участников экологического движения «Экостайл» совместно с экспертами из Казани.



Проект в Заинске направлен на то, чтобы помочь городу решить экологические проблемы и снизить разобщенность людей. Первое мероприятие в этой логике было проведено сразу же — интерактивный субботник, где поучаствовали более 80 человек. В организации субботника приняли участие местные сообщества и эксперты из Казани. Состоялись «Чистые игры» с воспитанниками детской организации «Юнити» (от ДДТ Заинска) и участниками экологического движения «Экостайл».



#### АЙГУЛЬ ДАВЛЕТШИНА, культурный менеджер и консультант по социокультурной политике

«Установите контакт с культурными институциями, которые есть в городе: они могут быть и официальными, и неофициальными. Это может быть городская библиотека или сообщество местных скейтеров, проектная лаборатория для старшеклассников или хор пенсионеров. Культурные институции можно поискать и за пределами города. Постарайтесь встроить территорию в контекст всего региона, это даст дополнительные возможности и поможет привлечь новых партнеров».



Один из методов определения текущего состояния территории — эмоциональная карта территории



Карта создана на основе эмоций, которые испытывают горожане на проектной территории. Эмоции были картированы жителями с помощью стикеров, которые собрали на одной карте.

**СОВЕТ:**

Идея для территории с большим числом гостей: разработать уникальное приложение, систему, которая будет фиксировать количество посетителей общественных пространств. Счетчик на сайте города или оповещение в социальных сетях позволит гостям понять, стоит ли им ехать или нет.

**4. Подтвердите намерения партнеров гарантийными письмами**

Пусть это будут не формальные обещания, а описание реалистичных возможностей участия. Главное — не количество таких документов, а договоренность о совместном развитии территории.

Оцените нагрузку на территорию при планируемых мероприятиях (количество посетителей), предложите укрупненную смету для ключевых мероприятий и ресурсы, которые необходимы для реализации программы места.

Разработка СКП места — это работа, которая может принести пользу всем участникам процесса. Муниципалитет получает план мероприятий, а культурные институции — уверенность в том, что будут поддержаны, четкие планы на будущее и возможно новых партнеров.

**ПРИМЕР:** Принципы создания событийной программы для Чистополя:

Всесезонность — событийная программа в любое время года.

Самоорганизуемость — созданные площадки позволяют любому желающему без помех проводить мероприятия.

Инклюзивность — микс мероприятий без ограниченных возможностей.

Новизна — современные новые мероприятия, так как набережная станет для горожан абсолютно новым форматом общественных пространств.

Распределенность — в одно время могут быть задействованы разные площадки.

| Описание предложенных на фокус-группах мероприятий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>NEW Фестиваль «Литературный Чистополь»</b></p> <p>Чистополь активно ассоциируется с периодом, когда в период Великой Отечественной войны на его территории жили самые известные деятели культуры, а город стал центром культурной жизни страны. Знаменитые писатели/режиссеры/поэты задавали дух места, гуляли по улицам в своем модном пальто. Особенный образ русской богемы, который отсылается к современному молодому человеку.</p> <p>Совместно с городскими культурными и общественными организациями нами была разработана программа развлекательно-образовательных мероприятий в рамках Фестиваля «Чистопольские чтения», связанных с литературой - классической/современной/научной/научно-популярной, включающая:</p> <p>Литературные вечера / встречи с авторами / дискуссии; Театральные постановки по классическим и современным произведениям; Чтения современных и классических писем; Кинопоказы и обсуждения.</p>                                                                                                                                                                                                      | <p><b>NEW Международный фестиваль хлеба</b></p> <p>Чистополь — известный хлебный центр на Кане и в Казанской губернии. Повсеместно в городе находились хлебные заводы и склады, действовала хлебная площадь, торговля хлебом велась на рынках.</p> <p>Праздник хлеба — это:</p> <p>Гастрономические мастер-классы от местных шеф-поваров</p> <p>Театральные постановки</p> <p>Музыкальные выступления</p> <p>Анимационная программа</p> <p>Ярмарка-продажа хлеба и выпечки, сувениров и другой продукции местных фермеров и ремесленников.</p> <p>Первый «Фестиваль хлеба» проводится летом, дней 10, «чтобы люди могли насладиться всем хлебом». Он будет посвящен хлебобулочным изделиям разных народов и стран. На площадке соберутся мастера хлеба и самые простые люди, которые готовы обменяться рецептами». Для него необходимо кафе и знающие работники (пекари, бариста)»</p>                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p><b>«Молодежный забег»</b></p> <p>Включает в себя проведение мастер-классов, стендап, КВН, вечерний просмотр фильма под открытым небом вечером, выступления различных звезд, танцы, конкурсы и квесты (спортивные, экологические, исторические), пенная и пламенная вечеринка. Все эти события проводятся в разные дни. Каждый год тематика фестиваля может меняться. Необходимые ресурсы: сцена, на которой место действия, аппаратура для фильма (обязательно рабочая) и пенная вечеринка, оборудование для мастер-классов, гримерные комнаты, костюмы, спортивный инвентарь.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>Рабочая площадка для проведения Арт перформансов (творческих людей).</b></p> <p>Мероприятие направлено на творческую аудиторию, на людей, которые этим интересуются, предполагается общение с местными. Оно способствует творческому приобщению, активизации молодежного движения и организации досуга. Проводится летом и в межсезонье каждый месяц.</p> <p>Ответственный человек с участием населения и желающих создаст временный арт объект, где можно провести концерт, продемонстрировать хореографию и т.д. Допускается также проведение дискуссии или любого другого мероприятия. Для этого необходим крытый павильон, летний, с подвешенными ставнями со всех сторон (на случай непогоды), с подложкой освещения, подсветкой, геометрической формы (можно стилизованный для экспозиции, можно многоступенчатую с неправильными формами), должна быть подведена вода. В виде мобильного экспоната, прикрепленный к одной стороне, небель — лавочки или что-то оригинальное.</p> <p>Для мероприятия нужно пригласить или подключить художников и ДХШ, прорысловников, хореографов, вокалистов, бардов, ДХШ, молодое поколение</p> | <p><b>Тематические вечеринки для молодежи.</b></p> <p>Целевая аудитория мероприятия — молодежь (возможна даже 18+), так как вечернее время), оно направлено на обеспечение занятости молодежи в вечернее время, проводится примерно раз в неделю.</p> <p>Подразумевается мероприятие различной направленности: творческие, интеллектуальные, спортивные, развлекательные. Например, вечер карназе, песни под гитару у костра, Just dance, кино под открытым небом, приглашение артистов, викторины, квесты, ночные квесты, дискуссии, мафия и т.д. присутствовать на мероприятии могут примерно 100 человек, которые заранее записываются в фото-форме или команды или индивидуально.</p> <p>Для проведения мероприятия необходима сцена, аппаратура: экран, проектор, электричество. Также столы, стулья, лавки, гамаки, беседки, площадки для пикника у костра. Спортивные площадки и инвентарь, фотозоны.</p> <p>Подключиться к мероприятию могут: ведущий Артур Сергеевич, молодежь в первую очередь, волонтеры, активисты учебных заведений, креативная команда, ведущий, аниматоры; вообще нужна команда, которая будет заниматься организацией</p> | <p><b>PRO_Победу</b></p> <p>Будет состоять из нескольких площадок. Зона встреч с участниками войны, подразумевающая возможность «выстроить диалог с ветеранами, аллея памяти с фотографии и биографии героев войны» и военные выступления — площадки, затрагивающие только военную тематику. Также участники команды предложили различные выставки, работу детских аниматоров, танцевальную площадку, театр теней, мастер-классы, эхо, шоу сатиры и юмора ГТО, которые также будут проходить в рамках фестиваля, но больше направлены не только на развитие патриотизма, но и на развлечения жителей.</p> <p>Для реализации фестиваля участники считают необходимым навести как обычно на любой праздник, где бывают люди: вода, свет, сцена, беседки, небольшие нагайники, музыкальное сопровождение, урны и биотуалеты. На себя первая команда готова взять роли организатора, модератора, сопровождающего ветеранов, медиагруппы и охраны объекта.</p> |

**5. Составьте программу событий**

Составление годового графика событий / список событий по сезонам / формирование знаковых событий в рамках создания новой культурной программы с указанием партнеров.



Устойчивая, насыщенная, интересная социокультурная программа тесно связана со сверхзадачей города. Несколько советов о том, что стоит учесть:

- Совмещайте привычные мероприятия и эксперименты. Учитывайте запросы горожан разных возрастов и разных интересов.
- Всегда исходите из идентичности места, не копируйте уже получившиеся где-то форматы, а адаптируйте их.
- За одним названием «Новый год» может скрываться событие с совершенно разным смыслом. Не ограничивайтесь таблицей мероприятий, проработайте их с разных сторон.
- Разделите мероприятия на ключевые и второстепенные, на летние, зимние и сезонные.
- Не гонитесь за количеством мероприятий, лучше сосредоточиться на детализации и привлечении ресурсов.
- Учитывайте не только крупные события, но и повседневные сценарии проведения времени, регулярные мероприятия.
- Включите в состав мероприятий несколько событий, которые ярко отражают смысл проекта и проектные решения.
- Предложите механизмы, по которым в будущем будут взаимодействовать муниципалитет и партнеры города.
- Попробуйте провести первое мероприятие уже сейчас, объедините низовые инициативы и работу официальных культурных учреждений.

**ПРИМЕР:** Фестиваль экстремальных видов спорта становится ключевым мероприятием в Лениногорске.



**СОВЕТ:** В проектных решениях стоит учесть инфраструктуру для проведения событий, а также инфраструктуру для сообществ.

**ПРИМЕР:** Для Арска выделили ключевое мероприятие, которое соответствует сверхзадаче:

Сабантуй — самый любимый традиционный праздник татарского народа. Праздник окончания посевных работ. Одновременно древний и новый, праздник труда и красивых народных обычаев, куда приезжают со всей Республики и соседних регионов.

Ключевые увеселения Сабантуя не меняются десятилетиями: соревнования по татарской борьбе куреш, разбивание горшка, поиск монеты в кефире.

Арск — это сочетание древней традиции татарского народа и актуальной современности. Необходимо подчеркнуть его самобытность.

Предлагается переформатировать ежегодный Сабантуй в Арске в ключевое событие лета в Татарстане. Благоустройство выбранной территории позволит Арску избавиться от образа уездного города и создаст условия для развития туристической привлекательности.

#### 2.3 ОПИСАНИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ ЗНАКОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ АРСКА



Сабантуй в Арске — любимый традиционный праздник татарского народа. Одновременно древний и новый, праздник труда и красивых народных обычаев, куда приезжают со всей Республики и соседних регионов.

Ключевые увеселения Сабантуя не меняются десятилетиями: соревнования по татарской борьбе куреш, разбивание горшка, поиск монеты в кефире.

Арск — это сочетание древней традиции татарского народа и актуальной современности. Необходимо подчеркнуть его самобытность.

Мы предлагаем переформатировать ежегодный Сабантуй в Арске в ключевое событие лета в Татарстане. Благоустройство выбранной территории позволит Арску избавиться от образа уездного города и создаст условия для развития туристической привлекательности.



К традиционным активностям Сабантуя можно добавить:

- Экскурсии по городу от знаменитых людей, родившихся в Арске
- Просветительскую программу: Лекция и public-talk об актуальной татарской культуре
- Экопрограмму на берегу Казанки
- Мастер-класс экспертов по традиционной вышивке, где посетители смогут вышить узор на любом предмете своей одежды

## 6. Предусмотрите механизм поддержки локальных инициатив, которые исходят снизу

Если кто-то из горожан захочет разбить в парке общественный огород, как он сможет это сделать? Будет ли он знать, к кому обращаться? Что для этого нужно? Учитывайте подобные сценарии при формировании модели управления.

Возможно, появление в городе такой крупной точки притяжения потребует создания нового учреждения, которое будет отвечать за развитие места в комплексе. Проанализируйте, насколько это целесообразно, за что будет отвечать учреждение, а также где взять деньги.

Если ресурсов муниципалитета для управления территорией недостаточно, проанализируйте возможные причины, оцените дефицит и отразите это в заявке. Это продемонстрирует реалистичность вашего подхода. Подумайте, какие внешние ресурсы можно привлечь для того, чтобы вся нагрузка не ложилась только на муниципалитет.

**ПРИМЕР:** Знаковое событие в Лаишево: фестиваль кино.

**ЗНАКОВЫЕ СОБЫТИЯ**

КИНОЛАГЕРЬ ДЛЯ ДЕТЕЙ И ПОДРОСТКОВ

50 участников

2 смены

150 гостей финального мероприятия

Участники лагеря: школьники города Лаишево, Лаишевского района и всего Татарстана.

Формат лагеря: лагерь выходного дня; короткие смены с проживанием в городе и выездами на территорию киногородка; короткие смены с проживанием в палатках на территории кластера.

**КИНОФЕСТИВАЛИ**

Февраль: фестиваль Лаишевского кино

Май- сентябрь: фестиваль уличного кино

Июль: фестиваль короткометражного кино

Город Лаишево и Лаишевский район не раз становился местом съемок кинофильмов российского и регионального масштаба. «Семрук» был построен для съемок фильма «Зулейха открывает глаза», который получил широкую известность в России и Татарстане, но на этом история не закончилась. Киногородок неоднократно становился местом съемок документального кино и короткометражек.

Партнеры: МБУ по киновидеослуживанию населения, АНО «Дирекция по поддержке кинопроектов и организации фестивалей "Время кино"»

2.3 Программа развития территории



После второй части подготовки заявки у вас появится подробная информация о территории, а также надежные партнеры — потенциальные инвесторы и горожане, которые поддерживают начинания и готовы участвовать в вашем проекте и разработанных под него сценариях активности.

Чек-лист поможет не упустить главные составляющие исследования, вовлечения и культурного программирования.

ЧЕК-ЛИСТ

- ☐ Разработать программу предпроектного исследования
- ☐ Изучить историю и ретроспективу, идентичность города, городские документы, существующую ситуацию, запросы горожан и видение муниципалитета, возможности и ограничения
- ☐ Проверить «сверхзадачу» города и определить гипотезы
- ☐ Заложить критерии оценки проекта
- ☐ Определиться со стратегией вовлечения
- ☐ Определить интересантов проекта
- ☐ Разработать примерный план мероприятий по стратегии вовлечения
- ☐ Подобрать подходящие инструменты
- ☐ Организовать кампанию по информированию
- ☐ Наладить коммуникацию с активными горожанами, сообществами, основными интересантами проекта
- ☐ Провести три итерации обсуждения проекта: от поиска запросов до формирования проектных решений
- ☐ Провести презентацию проекта
- ☐ Сформировать рабочую группу из активных соучастников, наладить связь и канал коммуникации
- ☐ Придумать форматы вовлечения после подачи заявки и на этапе реализации проекта
- ☐ Найти будущих инвесторов и партнеров проекта, заручиться их поддержкой
- ☐ Проинвентаризировать существующую культурную программу города
- ☐ Запустить социокультурное программирование: найти возможных партнеров, разработать программу, провести первые мероприятия
- ☐ Разработать будущую социокультурную программу места, включая события и повседневные сценарии

128

КАК ПОБЕДИТЬ В КОНКУРСЕ ЛУЧШИХ ПРОЕКТОВ СОЗДАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ В МАЛЫХ ГОРОДАХ И ИСТОРИЧЕСКИХ ПОСЕЛЕНИЯХ

ЧАСТЬ 2. ПРЕДПРОЕКТНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

129

## Часть 3. **Архитектурный проект, экономические обоснования и упаковка**

1. Разрабатываем архитектурный проект.
2. Оцениваем социально-экономические эффекты.
3. Оформляем заявку так, чтобы она смогла претендовать на победу.



# Раздел 1

## Разработать архитектурный проект

Часто основной целью конкурса считают именно разработку архитектурного проекта. Но на самом деле любое развитие инфраструктуры нацелено на изменения в экономической, социальной, культурной составляющей жизни города. Поэтому архитектурный проект не самоцель, а скорее средство для достижения сверхзадачи города. Важно помнить, что разработка архитектурных решений базируется на результатах работы над другими разделами заявки: аналитики, вовлечения.



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок

«Архитектурный раздел — это место, на котором заявка начинает как бы «течь вспять», в этом разделе она разворачивается в обратную сторону. Мы подошли к нему, проведя градостроительный, социокультурный анализ, определив задачи территории, и теперь разрабатываем инфраструктурные решения, чтобы достичь эффектов, которые определили ранее. Далее стоит в предыдущих разделах отразить как архитектурные решения закрывают выявленные дефициты и решают поставленные задачи».

**Состав заявки 4 раздела «Альбом с основными схемами и графическими материалами, содержащий в том числе пояснительную записку, в которой указывается площадь объекта, создаваемого в рамках проекта, и комплекс мероприятий, связанных с реализацией проекта»:**

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1 | Оглавление             | Слева — состав альбома (схемы, изображения, тексты или таблицы), пронумерованный в последовательности согласно форме заявки, с указанием авторов и (или) организаций-разработчиков материалов, представленных в составе альбома.<br>Справа — номера страниц, на которых находятся соответствующие схемы, изображения, тексты или таблицы. |

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                              | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.2 | Обоснование выбора места и востребованности проекта | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ситуационный план территории населенного пункта, благоустраиваемой в рамках проекта;</li><li>• карта-схема значения территории в системе общественных пространств населенного пункта или части населенного пункта (округа, района).</li><li>• предполагаемые этапы развития системы общественных пространств (при наличии);</li><li>• схема выявленных проблем территории (социальные, инфраструктурные, экономические, сохранение исторического наследия и т. д.);</li><li>• историческая справка и ретроспективный анализ территории, исторические иллюстративные, картографические и фотографические материалы, отражающие развитие территории, благоустраиваемой в рамках проекта (обязательно для проектов, реализуемых в зоне исторической градостроительной среды)</li><li>• карта-схема объектов, имеющих важное культурное значение или обладающих нераскрытым культурным потенциалом, а также объектов, обладающих архитектурно-пространственной, мемориальной или общественной ценностью, элементов нематериального культурного наследия (в границах территории, на которой реализуется проект или находящихся в зоне пешеходной доступности);</li><li>• карта-схема расположения предприятий малого и среднего бизнеса, а также объектов социальной инфраструктуры;</li><li>• схема, отражающая существующие зоны активности городских сообществ с указанием сценариев использования территории, в том числе с указанием сезонных особенностей.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 4.3 | Существующее положение                              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Существующее (не ПЗЗ) функциональное зонирование территории (в радиусе до 10 минут пешеходной доступности);</li><li>• ландшафтно-визуальный анализ территории с указанием зон охраняемого ландшафта и особо охраняемых природных территорий в радиусе до 10 минут пешеходной доступности (при наличии), фиксация проблем;</li><li>• карта-схема транспортной, пешеходной и велосипедной организации территории, в том числе наличие парковок (на территории, благоустраиваемой в рамках проекта, и прилегающей территории);</li><li>• схема, отражающая состояние инженерной инфраструктуры, в т. ч. с указанием процента износа инфраструктуры на территории, благоустраиваемой в рамках проекта, и прилегающей территории;</li><li>• схема и описание состояния зелёных насаждений, зоны охраны (при наличии);</li><li>• схема, отображающая расположение наиболее характерных для сложившейся архитектурно-пространственной среды объектов (с точки зрения габаритов и формы пятна застройки, высотных характеристик, архитектурной стилистики) на территории, благоустраиваемой в рамках проекта и прилегающей территории;</li><li>• схема границ зон охраны, режимов использования земель и требований к градостроительным регламентам или защитных зон объектов культурного наследия, границ территории и предмета охраны исторического поселения (обязательно для проектов, реализуемых в зоне исторической застройки);</li><li>• схема, отображающая численность населения, проживающего в пешеходной доступности от территории, благоустраиваемой в рамках проекта;</li><li>• современная фотофиксация участка проектирования с комментариями о проблемах: перспективы улиц, панорамы с существующих и потенциальных городских видовых площадок (в т. ч. с высоких точек: колоколен, башен, общественных зданий и т. п.), съемки с квадрокоптера.</li></ul> |



| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.4 | Архитектурные решения  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Описание проектных решений в формате текста или графических изображений, иллюстрирующих архитектурную и градостроительную концепцию проекта;</li><li>• схема функционально-планировочной организации территории проектирования (генплан) в масштабе 1:500 или 1:1000;</li><li>• схема проектного функционального зонирования территории по видам использования и социальной и коммерческой активности;</li><li>• схемы и изображения, иллюстрирующие предложения по благоустройству территории, архитектурные решения, расположение малых архитектурных форм, павильонов, иного оборудования (спецификация);</li><li>• схема покрытий, с указанием типов покрытий, предусмотренных проектом;</li><li>• схема организации озеленения, принципиальные решения по организации ландшафта;</li><li>• схема решений по освещению территории, благоустраиваемой в рамках проекта;</li><li>• карта-схема проектной транспортной, пешеходной и велосипедной организации территории, в том числе организация парковок (на территории, благоустраиваемой в рамках проекта, и прилегающей территории, а также в контексте города) в случае наличия изменений;</li><li>• схема сценариев использования территории (в рабочие дни, выходные, праздники) с учетом климатических особенностей и сезонных факторов;</li><li>• схема, отражающая проектные зоны активности, создаваемые для различных городских сообществ, с указанием сценариев использования территории (в рабочие дни, выходные, праздники) с учетом климатических особенностей и сезонных факторов;</li><li>• схемы и изображения, иллюстрирующие прогнозируемое развитие сферы услуг и предпринимательства, создание новых рабочих мест (с указанием этапов реализации проекта);</li><li>• основные технико-экономические показатели проекта;</li><li>• визуализации предлагаемых решений (не менее 3).</li></ul> |
| 4.5 | Пояснительная записка  | Содержит информацию на усмотрение участника, например, основные технико-экономические показатели (ТЭП) проекта, текстовое описание и обоснование архитектурных решений.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Разработку архитектурных решений можно разделить на три этапа:

- 1. Градостроительный анализ, обобщение выводов других разделов, «укладка» сверхзадачи на территорию.
- 2. Разработка идеи, концепции, поиск айдентики.
- 3. Разработка проекта (генерального плана, функционального зонирования территории, проектных решений, технико-экономических показателей (ТЭП) и т. д.).

Только во взаимодействии архитекторов с другими специалистами команды может получиться проект, отвечающий задачам городского развития.



**АНАСТАСИЯ ЯРЕМЕНКО,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро Legato

«В конкурсе не получится выиграть только за счет архитектуры. Чтобы победить, нужна слаженная работа разных специалистов по всем разделам заявки. Главы поселений и мэры тоже должны быть инициаторами и участниками процесса — не теми, кто проверяет данные, а теми, кто вовлечен и готов нести ответственность. Все участники должны работать как большая команда».



**ДАМИР ШАХИМАРДАНОВ,**  
специалист авторского надзора Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан»

«Мэры и главы поселений, как лица, живущие в городе, больше привлеченных архитекторов понимают проблемы и запросы своих людей. Они должны помогать, предоставлять необходимую информацию, быть связующим звеном между исполнительным комитетом, командой проекта и региональными ведомствами в этой работе. Главы — это центр принятия решений».

В этой части методички в 12 последовательных шагах расскажем, как сделать архитектурные решения отвечающими на запросы горожан, эффективными, эффектными и реалистичными.

**ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ АРХИТЕКТУРНЫХ РЕШЕНИЙ В РАМКАХ РАЗВИТИЯ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ В ТАТАРСТАНЕ ЕЖЕГОДНО КОРРЕКТИРУЮТСЯ И ДОПОЛНЯЮТСЯ С 2015 ГОДА, С МОМЕНТА ЗАПУСКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ ПРОСТРАНСТВ:**

- ☐ многофункциональность пространства;
- ☐ круглогодичное функционирование объектов благоустройства;
- ☐ сохранение и использование локальной идентичности;
- ☐ опора на социокультурное программирование;
- ☐ бережное отношение к наследию в самом широком смысле;
- ☐ внимательное отношение к природным ресурсам;
- ☐ приоритет развитию пешеходной и велосипедной инфраструктуры;
- ☐ пешеходная связь со всеми социокультурными объектами на территориях, прилегающих к границам проектирования;
- ☐ доступность — удобство пространства для всех пользователей;
- ☐ вандалоустойчивость и простота эксплуатации элементов благоустройства;
- ☐ работа с ориентацией на возможности региональных производителей;
- ☐ полная реализуемость проектных решений.

## 1. Провести градостроительный анализ

Градостроительный экспресс-анализ территории уже проводился на этапе предпроектного исследования до выбора территории. В архитектурной части он более объемный и подразумевает анализ роли выбранной территории в разных масштабах: региона, агломерации, города, района, участка.



**РОЗА ХАСИЯТУЛЛИНА,**  
главный архитектор Бавлинского муниципального района  
Республики Татарстан в 2013–2020 гг.

«И на стадии разработки конкурсной заявки, и на стадии реализации конкурсного проекта мы на связи с архитекторами. Собираем необходимую исходную информацию о территории, советуемся по концепции, проверяем гипотезы и варианты развития территории».

Главный результат градостроительного анализа — правильные выводы о развитии территории. Поэтому на этом этапе важно проанализировать:

- Роль территории в системе общественных пространств города;
- Сложившийся транспортный каркас и пешеходные связи на территории  
(при анализе может оказаться, что для верных выводов требуется анализ транспортных проблем прилегающих территорий и даже всего города);
- Историю территории, этапы ее развития  
(для выявления сохранившихся и утраченных функций, эволюции планировки территории, особенностей и историй, возможно, легенд);
- Размещение и концентрацию объектов малого и среднего бизнеса  
(это поможет ответить на вопрос, насколько популярна территория, является ли она проходимой, может ли бизнес стать участником развития территории и оказать помощь в этом);
- Размещение объектов социальной инфраструктуры: школы, больницы, общественные центры  
(нужно понять, являются ли они потенциальными пользователями территории, могут ли быть учтены их запросы в проекте);
- Наличие исторических и культурных объектов, находящихся в зоне пешеходной доступности или включенных в экскурсионные и иные маршруты по городу;

- Сложившееся функциональное зонирование проектируемой и прилегающих к ней проектируемой территории для понимания контекста использования (находится ли она около промышленных территорий или является частью общественно-делового центра города);
- Существующую активность на территории (для этого можно обобщить выводы по схеме размещения объектов малого и среднего бизнеса, а также воспользоваться открытыми данными, которые можно найти в интернете, содержащими информацию об активностях пешеходов, спортсменов, популярности заведений, проанализировать карты Яндекс, Google на предмет содержания отзывов посетителей о территории);
- Состояние инженерной инфраструктуры при анализе непосредственно самой территории проектирования (износ сетей, необходимость их замены);

**СОВЕТ:**

Здесь требуется тесное взаимодействие муниципалитета с командой архитекторов. Муниципалитету стоит предоставить информацию о техническом состоянии инфраструктуры и схемы их размещения на территории. Если у муниципалитета в ближайшие пятилетие имеется план провести капитальный ремонт инженерных сооружений, желательно синхронизировать это с реализацией проекта по благоустройству или запланировать на год раньше.

- Действующие ограничения — границы зон охраны (зоны с особыми условиями использования территорий, которые могут включать в себя санитарно-защитные зоны, водоохранные зоны, охранные зоны объектов инженерной инфраструктуры);
- Схему озеленения (расположение и состояние деревьев, растительности на территории, необходимость санации, оценки состояния воды и прочее, проблемы территории);
- Сложившееся использование территории (пешеходные маршруты, светофоры, пешеходные переходы, несанкционированные пешеходные переходы, визуальный облик территории и прочее);
- Возможности и ограничения земельного участка (информация, которая содержится в публичной кадастровой карте — вид разрешенного использования, категория, тип, наличие сетей).

Многие данные можно найти в открытых источниках:

| источник                                                                             | что смотреть                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strava                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Существующие потоки, схемы перемещения пользователей по территории, используемые и «выключенные» территории</li> <li>• Активность спортсменов, сезонная популярность территории в этом отношении</li> </ul> |
| 2ГИС                                                                                 | Адрес объекта, объекты малого и среднего бизнеса, объекты социальной инфраструктуры, а также другие интересующие вас организации                                                                                                                     |
| Яндекс.Карты / Google Maps и их приложения (Панорамы, Earth и прочее), OpenStreetMap | Ретроспектива территории, как она развивалась, соотношение с существующей ситуацией                                                                                                                                                                  |
| Публичная кадастровая карта                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Информация о земельных участках: кадастровый номер, категория, вид разрешенного использования и др. (по запросу).</li> <li>• Информация о зонах с особыми условиями использования территории.</li> </ul>    |
| Pastvu                                                                               | Редкие архивные фотографии                                                                                                                                                                                                                           |

Для анализа и дальнейшей разработки генерального плана территории потребуется топографическая съемка проектируемого участка с нанесением существующих сетей, дендроплан с подревным перечнем. Важные исторические сведения можно найти в архивах города и региона.

В результате градостроительного анализа получится комплект карт-схем. Карты-схемы — это прежде всего связный рассказ о том, что такое территория сегодня и чего хотелось бы и нужно сделать уже завтра. Задача каждой такой карты — не просто зафиксировать положение, а дать конкретную информацию и свой вывод о задаче и возможностях проекта.

Например, расположение коммерческих объектов может дать вывод о потенциале развития бизнеса, а существующая активность на территории — о сложившемся сценарии использования и возможных изменениях в будущем.

Карты должны сопровождаться фотографиями, которые подкрепляют вывод и показывают наиболее явные и значимые характеристики места,



демонстрируют проблемы или, наоборот, потенциал места. В этом также поможет фотофиксация:

- Сделайте фотосъемку с квадрокоптера;
- Запросите или найдите фотографии, сделанные на территории в разное время года, это поможет понять, как по-разному она используется;
- Запросите, найдите или сделайте фотографии наиболее проблемных мест.

Все собранные фотографии можно будет не только использовать для анализа, но и сделать наглядным материалом в презентации.

**ПРИМЕР:** В Арске в результате граданализа выявили исторический транзит — улицу 17 века, которая и сейчас может быть актуальной.



**ПРИМЕР:** В проекте Бавлов проанализированы проблемные узлы движения и обозначено, как можно решить существующие дискомфортные ситуации.



Рекомендуемый состав схем в заявке — только ориентир для градостроительного анализа, можно расширять их анализом тех аспектов, которые важны для вашего проекта (например, если в фокусе проекта экология, то в ходе граданализа надо составить карту влияния работающих предприятий на территорию).

Но не стоит анализировать территорию только по картам. Поэтому на этом этапе работы нужно предусмотреть несколько выездов, совершить обход, провести экспресс-опрос жителей. Только в реальности можно увидеть определенные ракурсы, высоту, рельеф. К тому же это верный способ увидеть активность и людей и то, чем они занимаются.

**СОВЕТ:** Хороший способ для самих архитекторов погрузиться в территорию — побывать на экскурсии с местным жителем. При этом участие администрации совсем не нужно. Возьмите активного и осведомленного горожанина, лучше того, кто живет поблизости от территории проектирования. Более ценного источника по актуальной ситуации и исторической справке вы не найдете.





**ЭДУАРД ГУБЕЕВ,**  
**архитектор, руководитель проектного бюро «М2М3»**

«Граданализ — как диагноз для города. Погружаясь в проект, узнаешь город и докапываешься до истины, появляется ответ на вопрос, откуда у города комплекс проблем. Зачастую сама городская администрация и эксплуатирующие организации борются с последствиями, не догадываясь о первоисточниках. По этой причине комплексное обследование города выявляет истоки «болезни». Можно разработать поэтапные решения для устранения причин».

В итоге выполненный анализ должен подсказать архитектору задачи, которые предстоит решить на территории — обеспечить безопасность за счет появления освещения и качественных пешеходных связей, создать новые площадки взаимодействия, разделить или объединить потоки возрастных групп пользователей и др.

## 2. Проанализировать пешеходные потоки и транспортную ситуацию

Анализ пешеходных потоков и транспортного каркаса входит в градостроительный анализ, но часто специфика территорий такова, что этой части надо уделить особое внимание.

Общественное пространство не находится в вакууме, поэтому стоит обратить внимание, как люди будут до него добираться и насколько это удобно. Чтобы увидеть скрытые проблемы, необходимо проанализировать транспортный каркас района:

- автомобильные потоки,
- расположение остановок общественного транспорта,
- пешеходные связи,
- велоинфраструктуру.

### СОВЕТ:

При формировании новых общественных пространств, при реконструкции существующих следует уделить внимание и новым типам мобильности: велосипедам, самокатам и другим средствам передвижения. Конкурсный проект может стать хорошим способом начать изменения ради удобства пешеходов и развития велосреды в городе.

### ПРИМЕР:

Для определения плотности пешеходных потоков в Кукморе привлекли группу волонтеров и организовали подсчет пешеходов в 6 разных локациях в 4 временных интервалах. Пешеходов считали в течение 15 минут утром, два раза днем и вечером. Результаты позволили определить загруженные участки улицы, которые требуют необходимую инфраструктуру.

Часто проблема участка — это проблема целого города, и не решив ее здесь, мы можем усугубить ее влияние на всю транспортную инфраструктуру. Поэтому при анализе транспортного каркаса важно понять первопричины транспортных проблем участка.

Проблемы территории могут быть следующими:

- территория находится вне доступа,
- отсутствуют связи,
- есть небезопасные для пешеходов участки,
- имеется дефицит парковочных мест.

Вопросы изменения транспортного каркаса стоит решать в рабочей группе с муниципалитетом и ГИБДД. Транспортные вопросы также стоит обсудить с жителями:

- Достаточно ли способов и альтернатив, чтобы добраться на территории?
- Соблюдается ли расписание движения общественного транспорта?
- Какие затруднения для пешехода могут возникнуть?

**ПРИМЕР:** Как велась работа над транспортным планированием в Кукморе:

После анализа транспортного каркаса стала явной потребность в реорганизации транспортной сети. Команда проекта провела встречу с представителями ГИБДД, запросила экспертные мнения, в результате удалось согласовать перенос неоптимальных пешеходных переходов — так они будут соответствовать реальным потокам.

**КАК МЫ РАБОТАЛИ НАД ТРАНСПОРТНЫМ ПЛАНИРОВАНИЕМ**



**1 этап**  
Анализ ситуации

Были проанализированы запросы от местных жителей. Люди жаловались на ежедневные пробки, отсутствие тротуаров, скамеек, освещения, удобных пешеходных переходов, комфортных остановок.

Анастасия МУТАГИРОВА  
Ведущий архитектор проекта  
«...С нашего первого визита в Кукмор в рамках разработки проекта мы проанализировали насколько остро в городе стоит транспортная проблема. Мы стали свидетелями автомобильной аварии и того, как люди перебегают дорогу в неположенных местах. Если честно, мы и сами перебегали дорогу, потому что улицы сами нас провоцировали нарушать правила...»



**2 этап**  
Подсчет трафика (волонтеры) сбор данных о ДТП через ГИБДД  
«См. Раздел 2 стр.17»

Для обработки информации, мы попросили администрацию собрать данные о количестве ДТП, загруженности улицы в разные промежутки времени, пешеходной и транспортной активности.

Павел КОТЕНЕВ  
Ведущий специалист транспортного развития территорий  
«...Полумерами улицу не спасти. Нужно развивать общественный транспорт и пересаживать людей на велосипеды.»



**3 этап**  
Консультирование с экспертами (Павел Котенев, Тимур Кадиров, заместитель гл. архитектора г. Казань)

В результате работы с экспертами было предложено развитие генплана города с односторонним движением, добавление новых дорог и мостов, который предусмотрен в генплане города.  
«См. Приложение 4.3»



**4 этап**  
Обсуждение с районом, с ГАИ

Представители района не были согласны сужать полосы, потому что они не верили в эффективность этих мер. Однако, в ходе диалога с архитекторами пришли к общему пониманию дальнейшей работы.

Фирдус ФАХРУТДИНОВ  
Майор полиции, начальник отделения ГИБДД по Кукморскому району.  
«...Сужение полос не решит проблему с транспортом, люди наоборот просят расширить дороги.»



**Итог**

Вследствие внутреннего референдума с архитекторами и экспертами, администрация согласилась с предложенными решениями.

**СОВЕТ:** Запросите данные о ДТП. Это покажет проблемные участки и позволит предложить действия, которые повысят безопасность на дорогах.

Хорошо, когда в процессе проектирования рождаются новые для города типы улиц, связи, маршруты общественного транспорта, упорядочиваются парковочные зоны, появляются элементы для снижения скорости автомобилей, регулируемые зоны. На этом этапе важно синхронизировать работы по обновлению асфальтового покрытия, оптимизации ширины проезжей части, установке освещения, камер видеонаблюдения и других элементов комфортного города.

Также на помощь может прийти тактический урбанизм: там, где на полноценное и долговременное решение бывает сложно решиться или нужно протестировать какую-либо гипотезу, подойдет временный эксперимент.

**ПРИМЕР:** В Кукморе показали жителям, автомобилистам и администрации города, как можно решить проблему реорганизации транспортно-пешеходной сети улицы, а именно: сузить автомобильные полосы, создать комфортные и безопасные пешеходные транзиты, обеспечить велоинфраструктуру, сделать новые и реконструировать старые пешеходные переходы, добавить новые организованные парковки на соседних улицах.



Особое внимание стоит уделять анализу пешеходных потоков. Конкурс — уникальная возможность вернуть улицы пешеходу, который сейчас часто находится в более уязвимом положении по сравнению с автомобилями.

Необходимо:

- выявить существующие пешеходные связи;
- понять, пригодна ли инфраструктура для пешеходного трафика или нет (где отсутствуют дорожки, плавные спуски, безопасные пешеходные переходы и т.д.);
- проанализировать взаимосвязи между точками притяжения — где люди живут, где работают, где учатся;
- сформировать общие рекомендации, как повысить связность в городе;
- поставить пешеходные связи в приоритет проекта.



**ЭДУАРД ГУБЕЕВ,**  
архитектор, руководитель проектного бюро «М2М3»

«Конкурсная заявка формирует паттерн думать наперед, планировать долгосрочные и поэтапные изменения. Даже если не все рекомендации войдут в конкурсный проект, для администрации это большой задел на будущее».

### 3. Проанализировать особенности климата

Задача проекта — создать круглогодичное общественное пространство, которое сможет легко адаптироваться под каждый сезон. Для этого следует учитывать особенности места, связанные с температурой, атмосферой, образованием осадков и другими природными факторами.

Архитектура должна создать на территории микроклиматический комфорт: обеспечить защиту от подтоплений, определить места стока ливневых и талых вод, предусмотреть навесы от солнца и дождя, а также высадку деревьев для естественной тени. Анализ климатических особенностей напрямую влияет на функциональное зонирование и конкретные проектные решения.

Особенно важен такой подход для регионов с экстремальным климатом (например, городам в северной широте), ведь комфорт — одна из главных ценностей территории. Для низких температур стоит закладывать крытые помещения, в которых будет возможность согреться, а там, где жарко, — охладиться. Необходимо учесть, что происходит с территорией не только в момент проектирования, но и в другие сезоны.

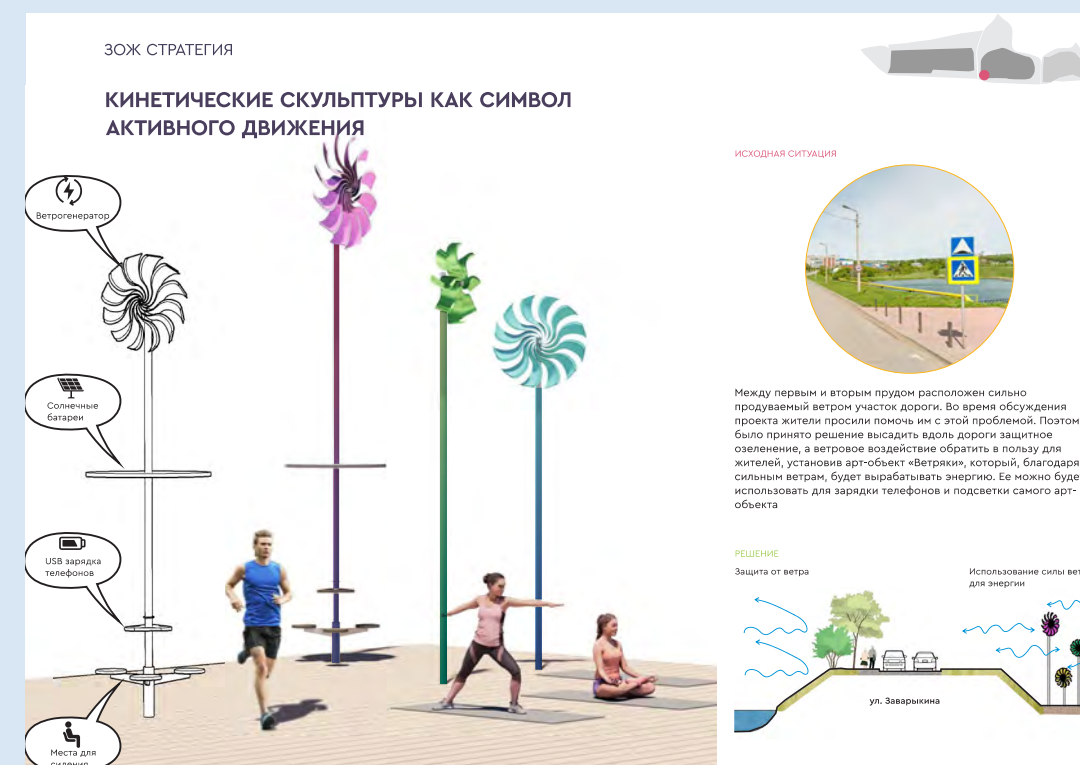
#### СОВЕТ:

Взгляните на климатические особенности как на часть айдентики проекта.

Другая важная часть — роза ветров. Во многом комфортным пространство делает отсутствие сквозняка, поэтому нужно разбить ветровой поток, предусмотрев для этого МАФы, ограждения, озеленение. Об этой характеристике пространства многие знают сами жители.

#### ПРИМЕР:

В Лениногорске в территорию проектирования входят два пруда, между ними бывает ветрено. Архитекторы предложили с одной стороны посадкой деревьев устроить защиту от ветра, с другой — поставить ветряки с возможностью производить энергию для подзарядки мобильных устройств и наблюдать за силой ветра.





Климат — это еще и весенние паводки. Часто архитекторы не учитывают того, что даже небольшие реки весной могут сильно разливаться. Запросите данные о максимальных уровнях воды и адаптируйте проектные решения к этому фактору.

**ПРИМЕР:** Учет ландшафтных и климатических особенностей в проекте Елабуги. Отличительная черта территории Шишкинских прудов — расположение в пойме реки.

По итогам анализа гидрологии парка было решено превратить паводок в контролируемое затопление, сделав буйство стихии ярким событием для парка и города. У авторов есть все основания полагать, что после устройства городского павильона с кафе на небольшом возвышении (на подсыпке) с видами на воду, это место станет уникальной точкой безопасного взаимодействия со стихией.



Климатические условия важно учитывать и при сценариях эксплуатации территории в разное время года, особенно зимой. Рекомендуем уходить от решений, которые не позволят в этот сезон поддерживать территорию на должном уровне. Позаботьтесь о местах складирования снега, возможности механизированной уборки на сложном рельефе и других особенностях.

#### 4. Найти и интерпретировать артефакты территории

В основе архитектурного проекта лежит идентичность места, его ценности. Ценности места существуют в материальном и нематериальном выражении. Вот чему стоит уделить внимание:

#### Артефакты-ценности для горожан

Старая беседка, родник, дерево, детская площадка, арт-объект — ценным для горожан может быть что угодно. Но как правило, ценность формируется не вокруг самого объекта, а вокруг положительных эмоций или детских воспоминаний, которые с ним связаны.

Для работы с такими артефактами первым делом нужно понять, что лежит в основе ценностей для людей, а уже потом выбирать как действовать:

- оставить как есть,
- отреставрировать, отремонтировать, реконструировать,
- переосмыслить в других элементах,
- изменить форму, но оставить содержание,
- изменить содержание, оставив форму.

#### «Открыточные» и панорамные виды

Ценностью может быть не сам объект, а вид на него. Стоит узнать у горожан, какие виды они любят и ценят, в этом также поможет анализ фотографий по локациям в социальных сетях.

#### Утраченные объекты, воспоминания, истории

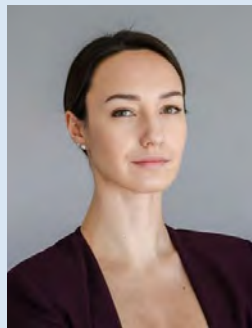
Если в городе есть сложившиеся ценности вокруг утраченного объекта (например, все с ностальгией вспоминают о кинотеатре в парке, которого уже нет), это также может найти отражение в проекте.

Легенды и факты можно внедрить в концепцию в одном из этих форматов:

1. Воссоздать фрагменты, аккуратно отсылающие к истории.
2. Разместить информацию на стендах и в элементах навигации.
3. Использовать в наполнении функциональных зон (например, сделать выставочное пространство с историей места).

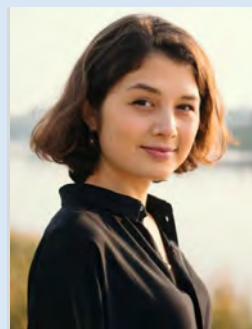
**СОВЕТ:** Запросите и изучите старые фотографии, на них вы можете обнаружить интересные утраченные артефакты.





**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Работа с символами места позволяет дополнительно связать горожанина с городом, конкретной территорией, создать или восстановить предмет гордости. Если мы не будем в общественных пространствах рассказывать об истории предков, об истории места, о нашем наследии, то в ближайшие 10–15 лет об этом не расскажет никто. Кто, если не мы? Где, если не здесь и не сейчас?».



**ТАНСЫЛУ ХАКИМОВА,**  
архитектор-градостроитель архитектурного бюро  
«Архитектурный десант», эксперт в области градостроительства

«Есть города, в которых материальных свидетельств об истории несколько больше: сохранившаяся планировка, старые районы, исторические здания. Есть особая идентичность, которая сохраняется в памяти жителей. И здорово, когда проектные решения могут это отразить и усилить, подчеркнуть особенность, сохранить память места, когда это становится гармоничной частью современной повседневности через новую функцию, архитектурные решения, эстетику».

При работе с артефактами места важно соблюдать баланс насыщенных и нейтральных мест, где прошлое не довлеет в пространстве и оставляет возможность появлению новых смыслов для новых пользователей.

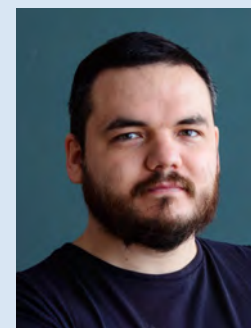
Результатом работы может стать схема, где есть входящие запросы, а исходящие результаты интерпретированы архитекторами и муниципалитетом.

**ПРИМЕР:** В Арске будет воссоздан внешний облик моста вековой давности. Это особенно ценно для людей старших поколений, у которых мост связан с воспоминаниями из детства.

## 5. ОКН, ООПТ, ООТ: поработать с ограничениями, превратив их в возможности

Ограничения — это наличие на территории объектов объектов культурного наследия (ОКН), статус особо охраняемой природной территории (ООПТ), особо-охраняемой территории (ООТ), земель лесфонда, водоохранных зон, наличие наружных сетей и т. д.

Практически каждое режимное ограничение направлено на сохранение какой-либо ценности, поэтому главный принцип в работе с этими ограничениями — увидеть в них возможности и отразить это в проектных решениях.



**ЭДУАРД ГУБЕЕВ,**  
архитектор, руководитель проектного бюро «М2М3»

«Самые филигранные решения появляются из ограничений. Ограничения не дают сделать лишнего. В лавировании между «нельзя» и «можно» появляется осознанная архитектура».

Например, работа с ООПТ может стать отличной возможностью бережного взаимодействия людей с природой через проект. В проекте такой территории могут появиться экотропы, экологичные технологии и эко-просветительские мероприятия.

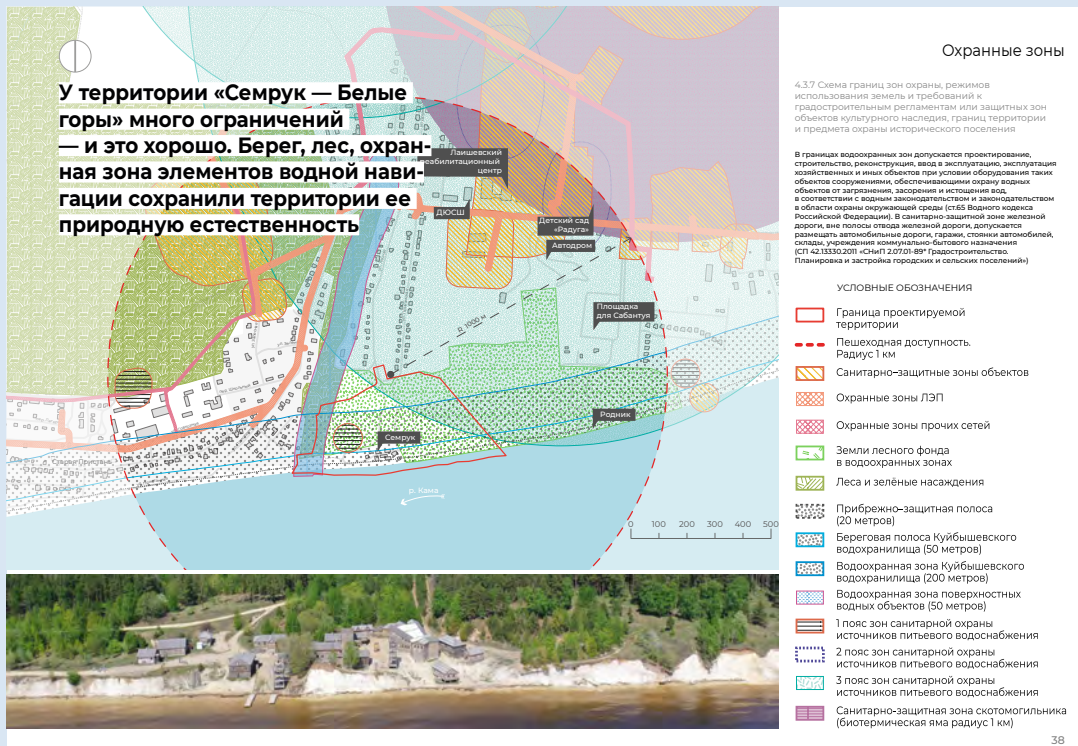
**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Любое ограничение — ОКН, ООПТ, ООТ, лесфонд — это бриллиант территории. Нельзя смотреть на это как на ограничение. Это может стать точкой притяжения, частью айдентики, символом места. Вообще целью проекта может стать идея сохранить существующий уклад и усилить его, а не бороться с ним».

Проект влияет на работу с ограничениями и может вызывать серьезные положительные эффекты и вне конкурса: например, выявление и документирование объекта ОКН или ООПТ, изменения, связанные с этим, в градостроительных документах города.

Нужно учитывать, какие особенности использования территории возникают в результате ограничений. Эту информацию можно уточнить в соответствующих законах. Например, для объектов культурного наследия это Федеральный закон «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» от 25.06.2002 N 73-ФЗ, для водных объектов — Водный кодекс РФ и др.

**ПРИМЕР:** Зоны ограничений в Лаишево отражены на одной схеме:



**Что нужно знать при работе с культурным наследием**

Наличие объектов культурного наследия — одно из системообразующих ограничений территории. Оно может возникнуть при работе в историческом поселении, на территории памятника археологии или там, где на территории есть ОКН.



**АЛМАЗ ВАЛИУЛЛИН,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Диалог/Урбан планинг»

«Работа с историческими поселениями — с одной стороны, сложнее, с другой — интереснее. Зачастую мало кто вне города, а иногда даже в самом городе знает ценность места, наша задача — выявить ценность и донести ее через проектные решения, реализацию. Нужно деликатно подходить к решениям, при этом речь не идет о скромных решениях. Не скромно, а деликатно».

Если работа ведется в историческом поселении, необходимо уточнить границы зоны исторического поселения. В том случае, если границы не определены, за историческое поселение принимается весь населенный пункт. В этих и других случая первым делом нужно:

**1. Узнать о наличии объектов ОКН на территории проектирования**

Сделайте запрос в органы охраны о наличии в границах территории проектирования или примыкающей территории объектов культурного наследия. Объекты делятся на три группы: утвержденные в реестре ОКН, выявленные ОКН и обладающие признаками ОКН.

**2. Правильно выстроить работу с ОКН**

ОКН — это не только здание. Согласно федеральному закону № 73-ФЗ ОКН разделяются на виды: памятники, ансамбли, достопримечательные места. Так, объектами культурного наследия могут быть и целые комплексы, объекты археологии, городские кварталы и др.



**МАРСЕЛЬ КАЮМОВ,**  
специалист в области объектов культурного наследия

«При работе с историческими объектами полезно провести ретроспективный анализ территории. Во время изучения ретроспективы посмотреть, как улицы меняют направления. Изучая карты, накладывая их друг на друга, можно увидеть парцелляции. Иллюстративный и картографический материал, работа с картами — очень важно».

В границах территорий ОКН местного значения запрещается:

- размещение объектов капитального строительства и их частей;
- проведение землеустроительных, земляных, строительных, хозяйственных и иных работ, не связанных с сохранением ОКН;
- прокладка объектов инженерной инфраструктуры надземным способом;
- устройство автостоянок;
- вырубка ценных пород деревьев.

В границах территорий ОКН местного значения разрешается:

- ремонт, консервация и реставрация ОКН, хозяйственная деятельность, не нарушающая целостность ОКН;
- использование и приспособление без возведения капитальных и некапитальных сооружений ОКН для современного использования согласно вида разрешенного использования ВРИ1;
- капитальный ремонт существующей инженерной инфраструктуры;
- благоустройство и озеленение с сохранением элементов исторической среды;
- установка киосков, навесов, МАФ по специальным разработанным проектам на основе историко-архивных исследований.



## Документы для работы с ОКН

Проектирование территории необходимо осуществлять строго в соответствии с установленными ограничениями и допусками по условиям охраны ОКН. Также для работы вам понадобятся следующие документы:

- письменное разрешение Министерства культуры региона;
- согласованное задание на разработку проектной документации и проведение работ по сохранению ОКН;
- заключение государственной историко-культурной экспертизы о воздействии на предмет охраны.

**ПРИМЕР:** Так выглядит схема ограничений охраны ОКН для проекта в Елабуге:



- Территория проектирования, ограничения по условиям охраны ОКН:
- запрещено строительство объектов капитального строительства и реконструкция, связанная с изменением их параметров, за исключением строительства и реконструкции линейных объектов
- запрещено размещение объектов капитального строительства, не связанных с сохранением ОКН;

разрешены: благоустройство и озеленение с сохранением элементов исторической среды; установка киосков, навесов, МАФ по специальным разработанным проектам на основе историко-архивных исследований

- ограничения отсутствуют
- Территории ОКН местного значения
- Территории ОКН регионального значения
- Территории ОКН федерального значения
- Границы защитных зон ОКН

В соответствии с законом об объектах культурного наследия №73-ФЗ при проведении работ необходимо обеспечить проведение и финансирование историко-культурной экспертизы земельных участков, подлежащих воздействию земляных, строительных, хозяйственных и иных работ, путем археологической разведки, а также предоставить результаты исследований и заключение государственной историко-культурной экспертизы в Комитет по охране объектов культурного наследия.

### СОВЕТ:

Вместе с собственниками и арендаторами, либо с городом, если он является собственником, разработайте программы приспособления ОКН для переиспользования. Таким образом, объект имеет шанс обрести новую жизнь, а значит, есть больше шансов на его сохранение и активацию в культурной и социальной ткани города.

## Что важно учитывать при работе с историческим наследием

Объекты культурного наследия — мощный источник идентичности, который можно использовать как для отражения во всей концепции, так и в отдельных ее элементах.

Историческая преемственность может выражаться в следующих архитектурных решениях:

- Применение традиционных конструкций зданий в современной архитектуре.
- Соблюдение колористического кода.
- Интеграция традиционных орнаментов в архитектуру.
- Использование результатов местных промыслов.

Работа с наследием особенно актуальна для малых городов, где большое скопление ОКН и во многом сохранен старый уклад жизни, а его ценность не искажена.



### МАРСЕЛЬ КАЮМОВ, специалист в области объектов культурного наследия

«В своей работе мы руководствуемся принципом «не навредить», основные позиции описаны в Венецианской хартии 1964 года, основные принципы и подходы в «Нарском документе о подлинности». Главное — отстоять подлинность. Автономную, идентичную и уникальную».

### Градации по степени ценности в историческом наследии:



**СОВЕТ:** Исторические объекты иногда страдают от чрезмерной пешей проходимости. Важно уделить внимание проработке маршрутов и равномерной нагрузке на точку притяжения и поддерживающую инфраструктуру.

### Как работать с инженерными ограничениями

Существуют и более прозаичные ограничения, например, имеющиеся коммунальные ресурсы. Проблема сетей заставляет администрацию реагировать на изменения и закладывать обновления, поэтому их тоже стоит рассматривать как потенциал для развития.

Информацию об этих ограничениях можно найти в топосъемке, однако часть данных иногда там отсутствует. В этом случае нужно запросить актуальную информацию у муниципалитета и ресурсоснабжающих компаний. А также отдельное внимание уделить вопросу безопасности близости от таких ограничений.

**СОВЕТ:** Обнаружить все ограничения нужно на этапе граданализа, при изучении Генплана, данных Росреестра и других источников. Чем позднее станет известно об ограничениях, тем большую непредсказуемость это может внести в сам проект.

## 6. Проанализировать общественное техническое задание

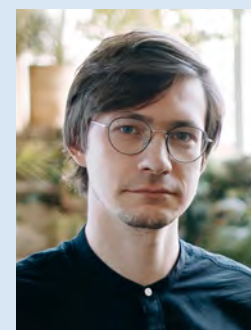
Помимо градостроительного анализа, в качестве исходных данных архитектурная команда получает и выводы предпроектного исследования, и общественное техническое задание. Разработка архитектурных решений строится на обратной связи с горожанами, это учитывается в стратегии вовлечения.



**АНАСТАСИЯ ЯРЕМЕНКО,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро Legato

«После градостроительного анализа есть этап, на котором местные жители проверяют выводы, к которым пришли архитекторы конкурсного проекта. Этот этап очень важен, потому что жители могут подсказать архитекторам моменты из жизни, не видимые на картах. Граданализ без проверки жителей — это гипотеза, которая может быть правильной лишь на 80 %, но еще на 20 % нуждается в том, чтобы ее подтвердили».

Для проработки архитектурных решений в опоре на жителей нужно минимум три итерации (подробно это описано в разделе, посвященном вовлечению, а здесь приводим главное о связи вовлечения и архитектурного проекта).



**ДМИТРИЙ СМОРНОВ,**  
управляющий партнер «Проектной группы 8», специалист по развитию территорий, внешний эксперт по соучаствующему проектированию

«Если мы говорим о связи раздела 2 и раздела 4, то понятно, что нужно сначала реально выбрать территорию, выявить интересных, понять запросы, сделать предварительную концепцию, а потом пройти несколько итераций для ее тестирования, тем самым изменить и скорректировать решения».

### Нулевая итерация

Исходные данные: результаты предпроектного исследования и граданализа, результаты голосования за территорию.

На нулевой итерации еще нет предложений архитекторов. На нее можно выйти с «пустым листом» и это будет правильно. Важно собрать и зафиксировать пожелания, предложения, вопросы и проблемы, которые есть у людей. Это делается в ходе опросов, фокус-групп, интервью и на первом



проектного семинаре. На групповой работе команды фиксируют запросы и пожелания, важно методично их зафиксировать и передать в работу проектировщикам.

**СОВЕТ:** Сгруппируйте все запросы в одной таблице с разделением на 4 блока:

- проблемы
- ценности
- предложения
- идеи

Будьте готовы к тому, что на первом этапе горожане могут говорить очевидные вещи. Важно углублять диалог, показывать примеры, формулировать гипотезы, проверяя, насколько они верны. Это поможет дойти до небанальных и неочевидных находок.



**РУЗАЛЬ ФАРХУЛЛИН,**  
главный архитектор проектов творческой группы при мэрии  
г. Казани, специалист по архитектурным решениям

«Архитектор должен думать как местный житель. Важно разглядеть места, которые могут активировать территорию, придумать сценарий использования (например, остановиться, зайти во дворик, изучить место, попить чая), осмысленно взглянуть со всех позиций (поставить себя на место жителя, туриста, молодого и пожилого человека)».

На этапе нулевой итерации можно попросить активных жителей зафиксировать сценарии, по которым живет территория: что здесь происходит утром, в течение дня, вечером и ночью, как убирают мусор и другие повседневные вещи, которые могут многое рассказать.

После нулевой итерации начинается проработка функционального зонирования территории.

**ПРИМЕР:** Так в Болгаре проанализированы существующие активности на территории:



Первая итерация

Исходные данные:

- гипотезы о задачах проекта,
- карта функционального зонирования,
- аналитические и социологические данные.

Второй проектный семинар начинается с презентации архитекторов. Дальше работа в группах ведется уже с картой функционального зонирования: группы собирают корректировки и поочередно представляют то, что получилось. Таким образом, результатом первой итерации становится базовое техническое задание, сформулированное жителями — оно содержит запросы, пожелания, проблемы, которые предстоит решить в ходе проектирования.

Запросы жителей не всегда могут точно обозначать проблему. Идея поставить больше лавочек может быть сигналом другого препятствия: добираться сюда неудобно и люди устают по дороге. Нужно уметь считать реальный запрос между строк.

## Вторая итерация

Исходные данные: концепция проекта.

Проектный семинар начинается с презентации архитекторов. Далее ведется работа в группах: участники работают с картами функционального зонирования, которые были разработаны архитектурной командой. Группы отмечают на схемах важные для них корректировки, а итоговый результат работы они представляют архитекторам и другим группам. Защита сопровождается рассказом, почему эти поправки важны и почему их нужно учитывать. Такая схема позволяет архитекторам еще раз взглянуть на задачи проектирования с точки зрения горожанина, будущего пользователя реализованного проекта, и учесть важные задачи, решения, которые должны появиться в проекте.

**СОВЕТ:** Выйдет нагляднее, если для презентации вы подготовите проекты-аналоги. Так у горожан появится более конкретное понимание того, что их ждет.

## Презентация проекта

Архитекторы рассказывают об идее проекта, о ходе работы, презентуют то, что получилось. Для конкурсного проекта важно отдельно показать, как были учтены предложения горожан в проектных решениях. Но если работа ведется во взаимодействии, недостатка в таких примерах не возникнет.

## Как работать с альтернативными предложениями

В ходе обсуждений могут появиться альтернативные предложения. С желанием людей быть вовлеченными надо правильно работать: часть предложений можно учесть в проекте, организовать общественный контроль. В долгосрочном плане активисты могут стать надежными партнерами в развитии территории: ухаживать, наблюдать, организовывать новое, если они считают местом своим. Этот эффект подтверждается десятками реализованных проектов: лыжники проводят соревнования, собаководы следят за площадкой для выгула собак, экоактивисты устраивают субботники. Чем больше таких сообществ появится, тем большая вероятность, что на территории не будет маргинальных компаний, вандальных действий и проблем с эксплуатацией.

С активными горожанами лучше вступать в контакт сразу — такие люди нужны вам в качестве союзников, а не противников проекта. Альтернативные предложения важно брать в работу. Если их игнорировать, это может привести к появлению активистов/группы в оппозиции к проекту. Даже отрицательную повестку стоит попробовать перевести в положи-

тельную — гораздо лучше не допустить появления конфликта, чем тратить усилия на его разрешение. В любых конфликтах заручитесь многообразными и проработанными аргументами, открытой и дружелюбной коммуникацией и поддержкой со стороны тех горожан, которые следят за проектом.

При этом нужно сразу определить и оговорить степень участия в разработке проекта. Нельзя отдавать неспециалистам на откуп влияние на все составляющие проекта. Это может превратить объект в «винегрет» из пожеланий. Но и любой отказ от чьей-то идеи нужно корректно аргументировать. В процессе такой работы повышается еще и «архитектурная грамотность» людей: это полезно.



**АНАСТАСИЯ ЯРЕМЕНКО,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро Legato

«Пожелания жителей лежат в основе функционального наполнения проектируемой территории, но как это будет выглядеть, где располагаться, решает архитектор исходя из множества факторов и ограничений. Каждый элемент должен соответствовать идее, концепции и общему визуальному стилю».

## 7. Разработать финальное функциональное зонирование

Функциональное зонирование территории делит участок на зоны, которые обладают одинаковыми характеристиками и свойствами. При грамотном подходе оно позволяет:

- учесть запросы горожан и сделать востребованные решения;
- избежать конфликтов на территории, чрезмерной нагрузки на одни зоны и запустения в других;
- стимулировать неформальные активности;
- обеспечить комфорт для будущего пребывания на территории;
- соблюдать требования безопасности, СП и прочие нормативы.

Перед тем, как разрабатывать функциональное наполнение, важно собрать запросы со всех заинтересованных сторон проекта (жителей, сообществ, бизнеса, администрации города) и отфильтровать их.

**ПРИМЕР:** В заявке Лениногорска показано влияние запросов людей на зонирование территории.



Обычно функциональная зона несет одну ярко выраженную направленность. Это может быть активный детский отдых, спорт, оздоровление в старом парке или купание на пляже. Соответственно, проектные решения и конкретные элементы вытекают из этого направления. Однако стоит предусматривать многофункциональные элементы, которые сочетают несколько разных возможностей и могут быть адаптированы под разные запросы.

**ПРИМЕР:** Деление на зоны/кластеры помогает понять логику проектных решений. Так, в Лениногорске территория верхних прудов каскада посвящена трем основным направлениям, связанным с главными ценностями города — спорт, здоровый образ жизни и экология.

- Спортивный кластер направлен на развитие спортивных навыков и объединение креативного сообщества.
- Кластер здорового образа жизни станет площадкой для улучшения общего физического здоровья горожан и объединения 30Ж-активистов.
- Экологический кластер знакомит жителей с природой города и объединяет существующие экологические движения.

Функциональное наполнение корректируется в ходе обсуждений с жителями. На этом этапе также начинается программирование территории. В его основе лежат существующие активности горожан и событийная программа, а также новые предложения в ответ на запросы.

Важно создать связь «зона — активность», поддержать существующую активность (особенно неформальную) инфраструктурой. Например, запланировать сцену для занятий йогой, если это практикуется у горожан.

**ПРИМЕР:** Центром спортивной зоны на территории в проекте Лениногорска становится обновленная современная экстрим-площадка «Яшьлек», которая активизирует существующую спортивную инфраструктуру и становится новым центром молодежного движения. Она включает в себя детский и взрослый памп-трек, скейт-парк, стритбольную площадку.

Экстрим-пространства — это новый вид туризма, который уже стал популярным в республике Татарстан и соседних республиках. Создание подобной площадки в городе Лениногорск делает его частью маршрута райдеров и привлекательной локацией для молодежи из соседних малых городов и поселков.

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

СПОРТИВНЫЙ КЛАСТЕР/УНИКАЛЬНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ

ФЕСТИВАЛЬ ЭКСТРЕМАЛЬНЫХ ВИДОВ СПОРТА

Презентация различных видов спорта для жителей города, которая совмещает в себе соревнования и профессиональное зрелищное шоу.

ПРОГРАММА:

- шоу-программа,
- STREET WORKOUT, фриран, паркур,
- скейтбординг, ролики, BMX,
- танцевальные батлы,
- прыжки с трамплина,
- DJ-сеты.

ЦЕЛЬ ФЕСТИВАЛЯ:

Фестиваль приводит к популяризации малоизвестных видов спорта и увеличению вовлечения молодежи в ЗОЖ. Так же разработанный формат фестиваля формирует позитивное восприятие субкультуры экстремальных видов спорта, что является профилактикой антисоциальных форм поведения в подростковом возрасте. Данные виды спорта уже стали олимпийскими и имеют дисциплинированный подход к тренировочному процессу.

ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ:

- июнь

ОРГАНИЗАТОРЫ:

- министерство спорта РТ,
  - управление по делам молодежи и спорта Лениногорского района.
- Партнеры:
- «Лига студентов»,
  - экстремальные сообщества города,
  - волонтеры.





ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ГРАМОТНОГО ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ЗОНИРОВАНИЯ:

- ☐ Не смешивать шумные и тихие зоны.
- ☐ Разносить громкие зоны, переносить их дальше от жилой застройки.
- ☐ Размещать предпринимательские точки на местах с высоким пешеходным трафиком.
- ☐ Соблюдать принципы безопасности, доступности, пешеходной связности.
- ☐ Разделять потоки пешеходов/велосипедистов, а также прогулочные/транзитные.
- ☐ Проектировать территорию равномерной, разделять пешеходные потоки, активные запросы разных групп пользователей.
- ☐ Не нагружать транзит дополнительными функциями.
- ☐ Учитывать запрос на ненагруженные какими-либо функциями пространства.
- ☐ Делать акцент на ключевые, функционально нагруженные места.
- ☐ Учитывать распределение активности по времени суток, чтобы территория была актуальной (профилактика от возникновения маргинальных сообществ).

Приводим некоторые советы по работе с разными типами территорий. Общие для всех типов выделены отдельно.

| ТИП ТЕРРИТОРИИ     | НА ЧЕМ АКЦЕНТ                        | ЧТО ВАЖНО УЧЕСТЬ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Водоем/ Набережная | Рекреация и фокус на бизнес          | <ul style="list-style-type: none"><li>Уровень подтопления;</li><li>Данные Роспотребнадзора по анализу воды и пригодности ее к купанию;</li><li>Заключения экологов;</li><li>Необходимость берегоукрепления, расчистки дна водоема от ила, побережья от инвазивных растений, сорных трав;</li><li>Учет характера/поведения водоема в разное время года;</li><li><input type="radio"/> Виды растений, пригодных для посадки с учетом качественного анализа воды и почв;</li><li><input type="radio"/> Регламентирование пешеходных, велосипедных потоков.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Пляж               | Сезонность и фокус на бизнес         | <ul style="list-style-type: none"><li>Круглогодичное использование территории (пляжи, как правило, сверхактивны летом и пустыны в иные времена года);</li><li>Требования МЧС и Роспотребнадзора (см. тип территории «Водоем/ Набережная»);</li><li><input type="radio"/> Достаточное количество парковочных мест;</li><li><input type="radio"/> Размещение и эксплуатацию коммерческих точек;</li><li>Грамотная интеграция элементов безопасности (спасательный пункт, таблички «Купаться запрещено» и т.д.).</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Площадь            | Будни/ события                       | <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> Сценарий территории на каждый день и во время проведения крупных мероприятий;</li><li>Инфраструктура и коммуникации для проведения мероприятий;</li><li><input type="radio"/> Использование трансформируемых решений;</li><li>Устойчивость покрытий к проведению масштабных мероприятий с использованием тяжелой техники;</li><li><input type="radio"/> Укрытия от солнца и осадков.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Улица              | Бизнес<br>Безопасность<br>Дизайн-код | <ul style="list-style-type: none"><li>Достаточное количество парковочных мест;</li><li>Удобная навигация для улиц;</li><li><input type="radio"/> Регламенты ОКН при их наличии;</li><li>Детальный анализ транспортных потоков (пробки, аварии, пешеходные переходы, освещение);</li><li><input type="radio"/> Проведение персональной работы с жителями домов для выхода из прямой конфронтации запросов;</li><li><input type="radio"/> Безопасность движения и безопасные пересечения, выезды с прилегающих территорий (концепция «Vision Zero»);</li><li>Меры по успокоению движения: оптимизация ширины полос проезжей части, островки безопасности, приподнятые пешеходные переходы;</li><li><input type="radio"/> Работа с коммуникациями, которые идут по воздуху;</li><li><input type="radio"/> Замена вывесок в соответствии с разработанным в рамках проекта дизайн-кода для формирования общей визуальной картины;</li><li><input type="radio"/> Долгосрочные эффекты для предпринимателей, если решения станут обременением для бизнеса.</li></ul> |



| ТИП ТЕРРИТОРИИ | НА ЧЕМ АКЦЕНТ                                           | ЧТО ВАЖНО УЧЕСТЬ                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Парк/сквер     | Набор функций<br>Правильное культурное программирование | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Комфортные входы в парк;</li> <li>• Сохранение существующего озеленения;</li> <li>• Связь благоустроенной территории с окружением;</li> <li>• Проницаемость, возможный отказ от ограждений.</li> </ul> |

8. Разработать проектные решения

Главное, что должно прослеживаться в проекте — его идея. Хорошая идея проекта просто считывается и соответствует сверхзадаче. В заявке проектные решения отвечают на вопрос, каким образом идея отражается в проекте, как учтены общественные запросы и как это реализуется в концепции и на генплане.



**ПРИМЕР:** Переход от сверхзадачи к проектным решениям на примере Агрыза:

**КОВРОВАЯ ДОРОЖКА – ЭТО**

сделать улицу непрерывно удобной и безопасной

сделать улицу "парадной": новые события и инфраструктура

проявить идентичность места, ввести единый дизайн-код для цельного восприятия пространства улицы

приоритет пешеходов: непрерывный тротуар, освещение, отдельная зона парковки такси

шумоизоляция с помощью добавления кустарников и крупномеров вдоль проезжей части

формирование всепогодной программы, включающей праздничные мероприятия и повседневные активности

проявление улицы как символических ворот в Татарстан со стороны Удмуртии. выражение сопричастности к культуре республики

система дренажа и ливневой канализации

сохранение существующей растительности

создание необходимой инфраструктуры для реализации мероприятий

идентичность пространства выражается через идею объединения 4 этнических культур: татарской, русской, марийской, удмуртской

зоны тихого отдыха

разрабатывается дизайн-код всей улицы. совместно с предпринимателями и администрацией разрабатывается методика и этапы перехода

Изменения в городской среде возможны только при комплексном подходе к ним. Реализовать все задуманное в рамках гранта ни для одного города не представляется возможным. Поэтому мы вводим в проекты Татарстана слой концепции.

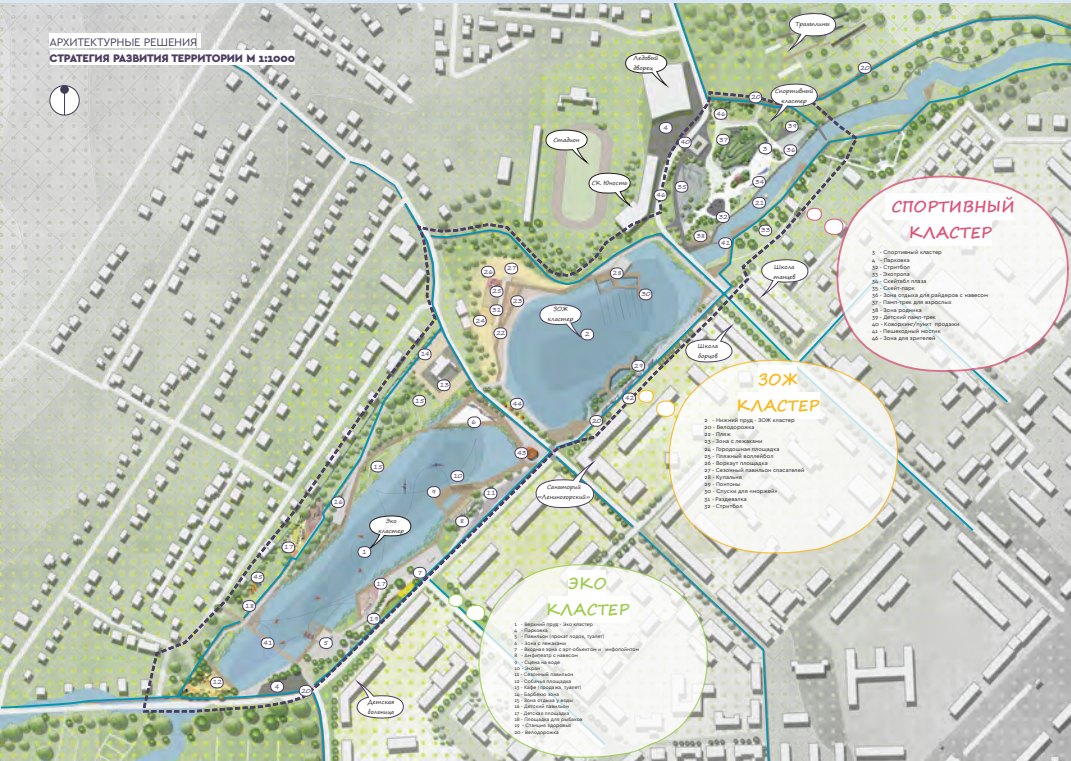
Слой концепции содержит в себе все источники финансирования, все программы, задействованные на территории, и отражает все планы по работе с территорией проектирования и прилегающими территориями и объектами в перспективе 3–5 лет.

Будет здорово, если вы отразите какие инфраструктурные изменения произошли на этих территориях за последние годы — это позволит конкурсной комиссии убедиться в серьезности ваших намерений по работе с конкурсной территорией.

Вместе со слоем концепции идет слой генплана о порядке работы с конкретной территорией.

Важно разделить генплан на очереди реализации и указать какие виды работ за какой бюджет выполняются — что за грант, что планируется в рамках региональной программы по благоустройству (если она есть), в рамках ФКГС, программ капитального ремонта и т. д.

**ПРИМЕР:** Так отражена в Лениногорске концепция:



А так генплан:



### Главные принципы при разработке проектных решений:

- реалистичность и реализуемость;
- применение экологических местных материалов;
- простота и доступность в эксплуатации, строительстве, производстве, монтаже и доставке;
- учет айдентики, соответствие эстетике территории;
- актуальность на 10–15–20 лет;
- преемственность проектов в рамках стратегии развития общественных пространств.

### Как сделать решения реализуемыми и работающими

Одна из главных ценностей проектных решений — их реалистичность. Все проекты Татарстана — как конкурсные, так и реализуемые в рамках ФКГС и региональной Программы развития общественных пространств — проектируются с учетом одних и тех же критериев.

На этапе формирования эскизного проекта необходимо:

- **Посмотреть на то, что и как было реализовано в регионе/муниципалитете.** Проанализировать, какие материалы есть в регионе или поблизости у поставщиков и производителей, которые успешно работают с ФКГС. Если не обратиться в процессе ре-

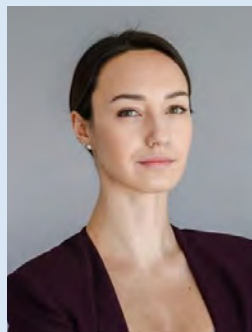
ализации к местным поставщикам и производителям, то проект может стать гораздо дороже из-за издержек логистики.

- **Привлечь для проекта архитектора, который разбирается в специфике ФКГС.** Это обязательно, если муниципалитет самостоятельно формирует заявку. Так получится учесть все тонкости и проблемы, которые могут возникнуть в процессе реализации конкурсного проекта.
- **Запомнить, что конкурсный грант покрывает только затраты на работы по благоустройству.** На объекты капитального строительства, торговые точки, прокладку или замену сетей, расчистку дна водоемов от ила, берегоукрепление необходимо предусматривать деньги из других источников.
- **Ориентироваться на новые технологии и практики** (например, использование 3D-принтеров), но при этом помнить: чем более индивидуальный конструктив для элемента задуман, тем дороже его производство. Стоит сформировать дорожную карту и привлечь потенциальных контрагентов уже на стадии формирования эскизного решения элемента.
- **Быть готовыми к тому, что в процессе проектирования конкурсного проекта придется провести индивидуальные объекты через конъюнктурный анализ** либо через калькуляцию в местном органе, ответственном за экспертизу проектной документации. А лучше вовсе привлечь на этапе создания архитектурного проекта орган госэкспертизы. Это поможет избежать ошибок на старте.
- **Понять и просчитать, на какие средства финансирования муниципалитет будет обслуживать то, что построено.** Важно предусматривать и понимать алгоритм формирования смет на обслуживание территории и лимиты (либо за счет собственных средств, либо за счет дополнительного финансирования).
- **Предусмотреть элементы с высокой вандализостойкостью.** У каждого города своя специфика, свои жители и практика обращения с реализованными объектами. Здесь подойдут нестационарные или переносные элементы, чтобы перемещать их без ущерба элементу и покрытию.
- **Увидеть в граффити возможность.** Несмотря на то, что такая практика во многом протестная и запрещенная, эту энергию можно направить в мирное русло. Помогут коллаборации и фестивали, а начинающим граффитистам понравится гигантская стена, которая подойдет и для кросс-соревнования.
- **Подобрать озеленение, ориентируясь на типы почв, уровень и минеральный состав грунтовых вод.** Среди растений выбирать типичные для местности или желаемые, но растущие пусть и в другом регионе, но на этой же полосе. Всегда привлекать профессионального дендролога на разработку дендроплана.

### Как работать с местными производителями

При разработке проектных решений стоит учесть и еще один важный блок: работа с местными производителями.





**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«С 2015 года у нас в Татарстане уже сформировался пул производителей, формат работы которых вписывается в государственную ценовую политику, при этом выполняются изделия приемлемого качества с учётом вводных от архитекторов и дизайнеров, с постоянным контролем со стороны последних выпускаемой продукции. С производителями надо выстраивать правильную коммуникацию не только в процессе строительства объектов, но и в процессе формирования эскизных проектов, чтобы избежать нереализуемых, дорогостоящих элементов и не обещать горожанам того, что никогда не будет воплощено в жизнь».

Учитывая все положения ФЗ-44 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и антимонопольного законодательства, советуем привлекать к разработке (и по возможности к реализации) архитектурных решений местных производителей. В данном случае они выступают не как подрядчики, а как партнеры проекта, привлеченные эксперты.

Работа с местными производителями в первую очередь касается индивидуальных изделий. Именно они позволяют внедрить дизайн-код, отразить айдентiku, местные культурные традиции.

**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Одно дело — нарисовать футуристические формы, бионические объемы и сложные элементы из дорогих материалов, совсем другое — отразить конкретные решения вплоть до спецификации МАФ. Это показывает, что в основе архитектурного проекта не красивые картинки из Pinterest и открыточные кадры, а хорошо проработанный четвертый раздел с гарантией в реализации».

Работа с местными производствами экономит деньги на логистику и упрощает гарантийное обслуживание. Использование местных производств позволяет сохранить деньги в регионе. Это дает хороший эффект для показателей эффективности города и региона.

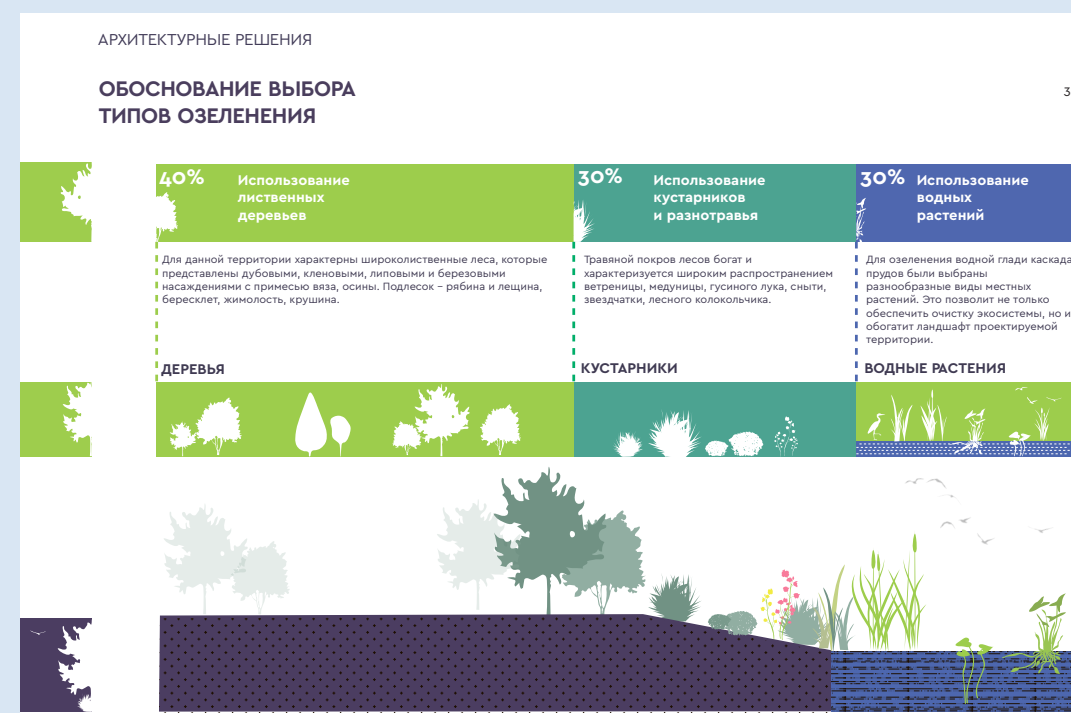
**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Производитель, который находится у себя в городе, в своем регионе, просто не будет делать плохо. Он не может себе позволить. Это его репутация, его имидж и его лицо. И что не менее важно, поручительство за ускоренное исполнение гарантийных обязательств».

## Как спроектировать озеленение

В проектных решениях важно помнить и о функциональных задачах благоустройства, создании микроклиматического комфорта и комфорта среды. Поэтому важная составляющая проекта — озеленение. На него нужно выделять 10–15 % от всех проектных решений.

**ПРИМЕР:** Обоснование типов озеленения на примере проекта в Лениногорске.



Архитектурные решения должны быть реализуемыми — эта часть подробно разбиралась выше. Но еще они должны быть легко эксплуатируемыми. Не лучшая идея — сажать растения, на уход за которыми нужно потратить половину бюджета города на благоустройство. Вместо этого можно посадить другие экземпляры, которые соответствуют местным типам почвы и не требуют сложного и дорогостоящего ухода.

**СОВЕТ:** Хорошим форматом озеленения будет восстановление утраченных артефактов. Если горожане вспоминают о яблоневом или сиреневом саду, который рос на месте в их детстве — это отличная зацепка для концепции озеленения. Плюс в том, что эти сорта будут неприхотливыми и точно вырастут.

**ПРИМЕР:** Деревья и кустарники в проекте улицы Ворошилова в Кукморе являются частью объемно-пространственной композиции и подобраны с учетом архитектурного контекста. В проекте учитывались климатические и геологические особенности территории. Все решения по озеленению разработаны совместно с дендрологом.



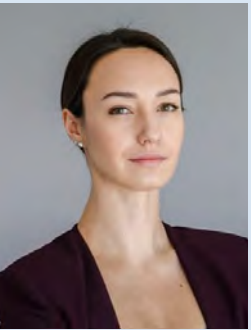
**ЛИЛИЯ УРАСКУЗИНА,**  
дендролог, руководитель ООО «Энком»

«При сдаче объекта мы даем рекомендации по уходу за растениями: это исполнительная схема и отдельно файл о том, как за ними нужно ухаживать с требованиями к минимальному обслуживанию».

При выборе между однолетними и многолетними травами и цветами преимущества стоит отдать вторым. Они будут более дорогостоящими при покупке и посадке, но это более долговечное решение и при хорошей приживаемости еще и экономичное.

**ПРИМЕР:** Основные принципы озеленения могут быть такими (на примере Бавлов):

1. Спроектировать самый озелененный район города. 27-й микрорайон — важное звено «зеленого» пешеходного каркаса города.
2. Сохранить существующее озеленение.
3. Высадить деревья и кустарники для защиты от шума и газа вдоль трассы и дорог.
4. Высадить характерные климату и местности растения — березы, ели, садовые цветущие деревья.
5. Использовать полевые травы, которые выгоднее в эксплуатации и нередко выглядят богаче газонов.
6. Покрыть геопластику (искусственные холмы) газоном.

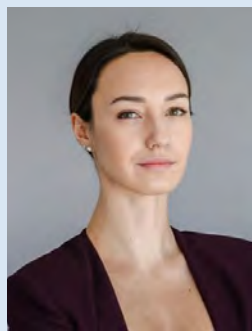


**НАИЛИЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок

«При формировании любых архитектурных решений стоит учитывать сохранение существующих зеленых насаждений. Вырубить дерево — час. Вырастить — десятки лет. Первое, что нужно сделать для сине-зеленого каркаса города, — сохранить его. Только потом что-то улучшать, добавлять, усиливать. Ни одна функция в парке не может быть дороже существующих зеленых насаждений. И тем более деревья не могут быть вырублены, чтобы сделать сцену, арт-объект, памятник или что-либо еще.

Нужно заручиться у муниципалитета готовностью обслуживать все элементы озеленения, входящие в дендроплан. Для этого нужны инструкции по эксплуатации и компетентные сотрудники. Тогда внешний вид растений получится поддерживать на должном уровне».





**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Часто при реализации проекта и корректировке бюджета первое, что урезается — озеленение, что в корне неправильно. Именно ради природы люди идут в парки, скверы, набережные. Это здоровая зеленая среда, тот самый сине-зелёный каркас, который так важен в городах».

#### СОВЕТ:

Работу по озеленению можно превратить в целую образовательную программу, привлечь волонтеров к совместным посадкам и дальнейшему уходу за растениями.

### Как сформировать безбарьерный каркас

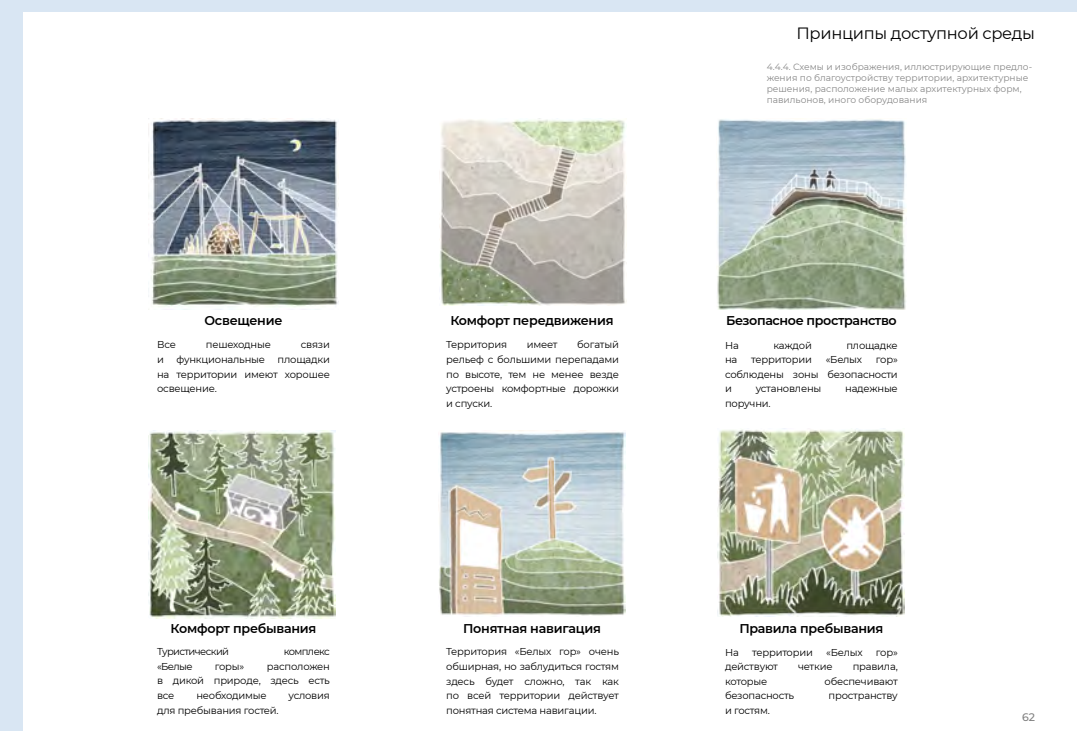
В проектных решениях важно заложить необходимый базис — безбарьерный каркас окружающей среды: зданий, сооружений и иных объектов, общественных пространств, путей движения, игровых и спортивных площадок и пр.

Помните, что маломобильные люди — это не какая-то особая категория жителей. Каждый может оказаться в ограничивающем положении: надев каблуки, подвернув ногу и воспользовавшись костылем, выйдя на прогулку с детской коляской.

При разработке проектных решений следует учесть, что крайние (пограничные) состояния маломобильности характеризуются особыми требованиями, которые нужно учитывать при их обосновании. А именно формировать решения, учитывая особенности людей, передвигающихся на кресле-коляске, слабовидящих и слепых, слабослышащих и глухих. Такой подход позволит гарантированно сделать место комфортным для всех остальных — в этом и заключается принцип универсального дизайна.

#### ПРИМЕР:

Принципы доступной среды, которые были сформулированы для развития территории в Лаишево.



Принципы формирования безбарьерного каркаса:

- равенство в использовании городской среды всеми;
- гибкость в использовании и возможность выбора способов передвижения;
- простота, легкость и интуитивность понимания предоставляемой о городских объектах и территориях информации, выделение главного;
- минимальность возникновения опасностей и ошибок восприятия информации.

### Как работать с детскими площадками

Детские площадки в общественных пространствах — точка притяжения всех жителей. Поэтому важно предусмотреть комфортные пространства каждому: безопасные игровые площадки детям и удобные места для ожидания родителям.

Татарстан с 2016 года в рамках программ благоустройства работает с индивидуальными детскими площадками.

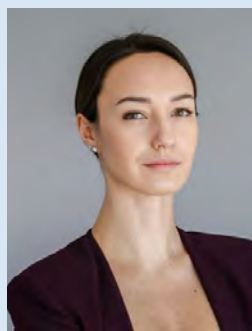
**ПРИМЕР:** Береговая линия реки Сабинка в пгт. Богатые Сабы, реализация 2016–2017 гг.



Горкинско-Ометьевский Лес в Казани, реализация 2016–2018 гг.



Набережная реки Черная в Азнакаево, реализация в 2021 г.

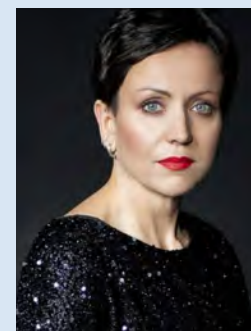


**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан», куратор региональной рабочей группы по формированию заявок

«В первую очередь детские площадки должны быть безопасными. Всегда следует придерживаться принципов допустимого риска. Индивидуальные детские площадки и элементы должны быть сертифицированы. Такие площадки стоит сразу прорабатывать с теми производителями, которые имеют опыт работы в рамках ФКГС».

По каким показателям определяют безопасность детских площадок:

- место расположения с учетом санитарных зон инженерных коммуникаций;
- соответствие игрового оборудования техническому регламенту ТР ЕАЭС 042/2017, спортивного оборудования и тренажеров — национальным стандартам;
- выбор оборудования для детей разных возрастных групп;
- правильное расположение оборудования с учетом зоны падения и зоны приземления;
- устройство ударопоглощающего покрытия с учетом высоты свободного падения оборудования в зоне приземления;
- информационное сообщение, содержащее: информацию о правилах пользования оборудованием и сведения о возрастных группах (включая ограничения по росту и весу для игрового оборудования); номера телефонов службы спасения, скорой помощи; номера телефонов эксплуатанта, по которым следует обращаться в случае неисправности или поломки оборудования.



**НАТАЛЬЯ ЗИНЧЕНКО,**  
технический и судебный эксперт Ассоциации по благоустройству территорий и обучению граждан «Город»

«Дети — самая незащищенная и самая смелая категория жителей. У них собственные сценарии игры, которые распространяются с молниеносной скоростью между остальными ребятами. Каждую минуту от них можно ожидать совершенно незапрограммированных производителем сценариев взаимодействия с элементами. Наш долг — обеспечить детям здоровое и безопасное детство. Главный элемент притяжения детей всех возрастов в каждом общественном пространстве — конечно же, детская площадка. Она должна быть не только интересной, но и безопасной».

## 9. Разработать индивидуальные элементы благоустройства

Индивидуальные элементы благоустройства отражают основную идею проекта. Если в городе работают местные умельцы, можно привлечь их к проекту в качестве производителей подобных объектов.

Исключение составят объекты, к которым предъявляются требования безопасности и сертификации. Например, детское оборудование, опоры освещения, заборы на спортивной и детской площадке должны быть сертифицированными. Сертификация индивидуальных изделий тоже возможна, стоимость начинается от 200 тыс. руб. за элемент и возрастает в зависимости от сложности и многокомпонентности элемента. Стоимость сертификата следует закладывать в цену и прописывать (по элементам) в ТЭПах в разделе экономики.



Качели, арт-объекты, скамейки, урны, павильоны, перголы можно сделать индивидуальными без дополнительных действий.



**ВИТАЛИЙ ВОЛКОВ,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Мириада Групп»

«Через архитектуру и элементы благоустройства можно поменять так называемые soft skills, показав, как по-другому использовать пространство, как там взаимодействовать друг с другом и что делать. Но для этого архитектор должен представлять, кто и как это будет использовать».

Хорошо, когда индивидуальные объекты отражают идею проекта.

**ПРИМЕР:** Главное, чтобы подобные объекты создавались в форме отсылки, а не были прямым заимствованием. Сравните: в первом случае отсылка — использование узора местных валенок на скамейках в Кукморе, во втором случае образ памятник валенку на главной площади. Подчеркнуть идентичность можно разными способами



Сложные формы будут нуждаться в более внимательной уборке, дорогие материалы — в таком же дорогостоящем восстановлении, некоторые элементы — в замене. Это стоит предусмотреть уже в начале проекта, чтобы сложности эксплуатации не легли на плечи города.

Одним из способов создать необычные малые архитектурные формы может стать конкурс арт-объектов. В этом формате можно привлечь горожан, чтобы желающие придумали и предложили свои идеи. Формат общественного конкурса позволяет людям присваивать территорию, предлагать изменения и вкладываться в будущее.

**СОВЕТ:** Задумывая такой формат, нужно сразу понимать, как вы будете адаптировать объект и реализовывать его на территории. Если пообещать и не сделать, вы подорвете доверие участников. Важно предусмотреть этап доработки победивших идей с авторами и профессиональными архитекторами до той стадии, когда объект может стать архитектурным элементом.

## 10. Отразить идентичность

Айдентика — общий принцип работы с проектом. Это может быть не только архитектурное решение, но и оформление мероприятий, туристический бренд, логотип, сувенирная продукция и многое другое. Хорошая айдентика работает на экономический эффект территории, маркируя местных производителей и делая их товар привлекательным и узнаваемым.

Выявить идентичность можно как на этапе предпроектного исследования, так и в ходе взаимодействия с горожанами. Вот что проявит идентичность в архитектурных решениях:

- фактура материалов;
- типология;
- форма и формообразование;
- паттерны;
- цвет, звук, запах;
- текст/навигация и символы.



**РУЗАЛЬ ФАРХУЛЛИН,**  
главный архитектор проектов творческой группы при мэрии г. Казани

«Вопрос, который стоит перед архитектором — как открыть сундук и все сокровища, которые есть на территории, вытащить и проявить не просто в рассказах — в орнаменте, формах, деталях».

Лучший эффект получается, когда удастся совмещать интерпретацию на нескольких уровнях: не прямое цитирование, а акценты, отсылки, нюансы, детали, напоминания через историю.





**МАРСЕЛЬ КАЮМОВ,**  
специалист в области объектов культурного наследия

«При разработке айдентики нет универсального подхода. Она может возникнуть из старых фотографий, из прочтений здания, из застройки улицы. От самих жителей можно многое услышать».

**ПРИМЕР:** Нефтяное наследие грамотно и тонко отражено в проектных решениях Бавлов:



**ЭДУАРД ГУБЕЕВ,**  
архитектор, руководитель проектного бюро «М2М3»

«Фирменный знак призван объединить разрозненность и показать потенциал. Индивидуальные знаки должны транслировать ценности. Задача – показать потенциал будущему поколению, показать, насколько город может быть привлекателен для других через обновление».

**ПРИМЕР:** Для развития туристического бренда в Арске команда проекта предложила разработать фирменный знак города.

Цветовая композиция знака основана на популярных цветах, использовавшихся в производстве кожаной мозаики. Начертание знака — это отсылка к мотивам резных элементов фасада, а общая геральдическая композиция отсылает к Арску как к городу-крепости.

Фирменный знак разработан по запросу бизнес сообщества. Он объединит брендом выпускаемые продукты, в том числе туристические. Узнаваемый знак должен стать ключевым шагом по популяризации маршрутов в районе и в городе.



## 11. Разработать дизайн-код

Дизайн-код — важная составляющая айдентики. Он может быть разработан отдельно для общественного пространства или стать началом формирования правил для всего города.

В контексте общественного пространства дизайн-код подразумевает рекомендации и требования к цветам, символам, паттернам, элементам пространства, а также нестационарным конструкциям. Визуальный стиль на основе дизайн-кода может использоваться для оформления афиш событий и в сувенирной продукции, а для небольшого поселения дизайн-код можно использовать по всему городу.

### Как начать работать с дизайн-кодом?

При работе с дизайн-кодом важен баланс между архитектурным замыслом и запросами пользователей. Поэтому перед началом работы нужно прежде всего ответить на следующие вопросы:

- Нужен ли дизайн-код вообще?
- Где он будет применяться в реальности?
- Как его воспримут горожане?
- Считают ли люди замыслы, которые в него вложены?

Главная задача дизайн-кода — связать идею проекта с его айдентикой, которая может выражаться в орнаментах и паттернах. И в этом могут помочь уже существующие ассоциации.



**ДИАНА ДАНИЛОВА,**  
руководитель департамента визуальных коммуникаций Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан»

«Начиная, представьте конечную цель — это правило подходит при работе с дизайн-кодом. Если мы хотим грамотно работать, нужно понимать, для чего в городе нужна айдентика, и где именно будет применяться дизайн-код».

**ПРИМЕР:**

Элементы из кортеновской стали в Чистополе на ул. Карла Маркса (победители конкурса 2018 года), которые отсылали к промышленному наследию города, многие жители восприняли как просто ржавые. И общественное пространство получило негативное народное название.

Чтобы не повторять ошибок Чистополя, важно убедиться, что дизайн-код принят жителями так же, как и сам проект. Возможно, дизайн-код имеет даже большее значение, ведь именно с его элементами жители будут отождествлять город в дальнейшем.

**СОВЕТ:**

Если дизайн-код не рождается с первого раза, значит, пока для него не сложились естественные условия. Не пытайтесь создать дизайн-код искусственно. Дайте проекту время.

**Как создавать элементы навигации**

Элементом навигации может быть стенд с картой места, указание направлений, правила безопасности на спортивной площадке, стенды с историей объекта. Главная их задача — быть читаемыми и понятными, поэтому при их разработке следует использовать простые, понятные и дружелюбные надписи на всех необходимых языках.

Элементы навигации можно разделить на три типа:

| ПРЕДУПРЕЖДАЮЩИЕ<br>(ЗАПРЕЩАЮЩИЕ)                                                                                                               | НАПРАВЛЯЮЩИЕ                                                                                                                                       | ИНФОРМИРУЮЩИЕ                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Правила поведения на детских и спортивных площадках</li><li>Указание зон, имеющих ограничения.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Указание направлений</li><li>Навигация на основные объекты</li><li>Навигация на точки входа/выхода</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Карта места и указание местоположения</li><li>Информация о работе площадки (время работы, доступ), контакты оператора / контакты служб для экстренных случаев</li><li>Стенд с информацией о территории (история, местные животные и растения)</li></ul> |

**ДИАНА ДАНИЛОВА,**  
руководитель департамента визуальных коммуникаций Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан»

«Информирующая навигация должна стать частью айдентики. Это такая же часть парка как скамейка, сцена или павильон. Понятно, что в небольшом парке человек не заблудится. Но с помощью навигации мы можем раскрыть наполнение места и донести архитектурный замысел».

Также как и конкретные решения, в общественном пространстве важна невербальная коммуникация. Она может быть поддержана через слова, иллюстрации, названия на информирующих стендах.

**ДИАНА ДАНИЛОВА,**  
руководитель департамента визуальных коммуникаций Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан»

«Материалы, форма МАФ и другие элементы архитектурных решений могут погрузить пользователя в атмосферу проекта, в то время как название парка, арт-объекты и в частности стенды могут рассказать историю целиком и быть „проводником“ от архитектора к горожанину».

В рамках конкурса можно не разрабатывать навигацию в конечном виде вместе с контентом и текстом внутри. Нужно продумать лишь общие формы и определить точки ее размещения.

При размещении навигации важно:

- оценить потоки;
- оценить, куда нужно направлять людей и куда нет (не все места нужно «навигировать» — особенно это важно для природных территорий, которые могут не выдержать излишней антропогенной нагрузки);
- размещать навигацию в основных точках: входе/выходе, на перекрестках, в отдаленных от центра пространствах.

В общественных пространствах для людей важны привязки: понятные всем места, где можно договориться о встрече и потом точно найти друг друга.

**СОВЕТ:** Попробуйте посмотреть на навигацию глазами человека, который первый раз пришел на объект. Чем меньше у него вопросов, тем лучше продумана навигация.

## 12. Сопроводить проект стандартами

Стандарты содержания территории — это перечень рекомендаций, которые помогают поддерживать высокий уровень качества общественного пространства при его эксплуатации. Они регламентируют все области благоустройства: содержание территории, озеленение, ограждения, игровые элементы, организацию вывоза мусора и т. д.

Перечень стандартов благоустройства архитекторы передают муниципалитету и будущему оператору территории. Можно также ориентироваться на уже выпущенные стандарты (они есть в приложении с полезными ссылками), кроме того, в некоторых муниципалитетах есть собственные разработанные Правила благоустройства и содержания.

### Что важно предусмотреть в эксплуатации территории

- Систематический обход и осмотр ответственными сотрудниками оператора территории.
- Ведение журнала технического состояния детских и спортивных площадок.
- При обнаружении незначительных повреждений устранить их своими силами. Если обнаружены более крупные поломки, следует своевременно оградить территорию сигнальной лентой и передать в работу подрядной организации.
- Наличие понятной навигации и информационных стендов с указанием правил пользования каждой площадкой.

- Контроль за подрядными организациями на предмет качества уборки, вывоза мусора, содержания зеленых насаждений, работы систем автоматического полива, общественного туалета, фонтанов, систем видеонаблюдения и речевого оповещения.
- Периодический обход в темное время суток для контроля работоспособности системы наружного освещения.
- Наличие балансодержателей всех наружных инженерных коммуникаций в парках по специфике предприятий.
- В случае выявления бесхозных участков нужно передать их в подведомственные мероприятия.
- Обязательное ежегодное обновление территории в весенний период. Необходимо обновлять песок в песочницах, окрашенные поверхности, осуществлять локальный ремонт резинового покрытия, ремонтировать ограждения, обрабатывать узлы тренажеров и детского оборудования для продления срока службы.
- Периодический покос газона, а при наличии утвержденного дендроплана — его соблюдение.
- Систематическое обновление разметки для регулирования потоков велосипедистов, самокатов и пешеходов.
- Наличие бесплатного общественного туалета с оператором и с расширенным графиком работы. Это поможет поддерживать в парках чистоту.
- Своевременное проведение дератизации и дезинсекции.
- Обязательное информирование посетителей с единым контактным телефоном.

**СОВЕТ:** Будьте осторожны с покрытиями из брусчатки небольшой толщины и деревянным настилом — они не предназначены для уборки тяжелой техникой.

### Пример требований для стандартов по эксплуатации

Выдержка из Правил благоустройства Казани. Раздел рекомендаций для формирования правил благоустройства и эксплуатации территории

#### Уборка, санитарное содержание и благоустройство мест отдыха и массового пребывания людей:

- К местам отдыха и массового пребывания людей относятся: площади, парки, скверы, бульвары, набережные, организованные места отдыха в городских лесах, пляжи.
- уборка площадей, парков, скверов, бульваров, набережных должна производиться с 23.00 до 8.00. Днем производятся патрульная уборка и очистка наполненных отходами урн и мусоросборников;
- при уборке в зимний период дорог в парках, садах, скверах, на бульварах, набережных и в других зонах отдыха допускается временное складирование снега, не содержащего химических реагентов, в места, заранее определенные для этих целей, при условии сохранности зеленых насаждений и обеспечении оттока талых вод.



### Уборка и санитарное содержание пляжей:

- основная уборка пляжа производится после его закрытия и включает уборку берега, раздевалок, зеленой зоны и уборку и дезинфекцию туалетов. Днем производятся патрульная уборка и очистка наполненных отходами урн и мусоросборников.
- вывоз твердых бытовых отходов производится ежедневно до 8.00;
- территория пляжа оборудуется урнами. Расстояние между урнами не должно превышать 40 м;
- пляжи оборудуются общественными туалетами. Расстояние от общественного туалета до места купания должно быть не менее 50 м и не более 200 м;
- рыхление верхнего слоя песка пляжа, удаление мусора, иных отходов и последующее выравнивание песка должны производиться ежедневно;
- в местах, предназначенных для купания, запрещаются стирка белья и купание животных.
- Открытие пляжа без заключения договора на оказание услуг по вывозу и размещению твердых бытовых отходов не допускается.

### Благоустройство мест отдыха и массового пребывания людей:

- обязательный перечень элементов благоустройства на территории мест отдыха и массового пребывания людей включает твердые виды покрытия (в виде плиточного мощения или асфальта), элементы сопряжения поверхностей, озеленение, скамьи, урны и малые контейнеры для мусора, уличное техническое оборудование, осветительное оборудование, оборудование архитектурно-декоративного освещения, носителей городской информации, элементы защиты участков озеленения (металлические ограждения, специальные виды покрытий и т. п.);
- все территории мест отдыха и массового пребывания людей, за исключением пляжей, должны иметь твердое покрытие или растительный грунт с высеванными травами или зелеными насаждениями;
- участки озеленения на территориях мест отдыха и массового пребывания людей необходимо проектировать в виде цветников, газонов, одиночных, групповых, рядовых посадок, вертикальных, многоярусных, мобильных форм озеленения;
- места отдыха и массового пребывания людей должны быть укомплектованы оборудованными и функционирующими туалетными кабинками с выполнением требований к установке и содержанию туалетов;
- по мере загрязнения должна производиться очистка фонтанов, прудов, берегов рек на территориях мест отдыха или массового пребывания людей;
- при проведении массовых мероприятий их организаторы обеспечивают уборку места проведения мероприятия, прилегающих к нему территорий и восстановление нарушенного благоустройства. Порядок уборки места проведения мероприятия, прилегающих к нему территорий и восстановления нарушенного

благоустройства определяется на стадии получения в установленном порядке соответствующего разрешения на проведение мероприятия.

### На территориях мест отдыха и массового пребывания людей не допускается:

- хранить, складировать тару и торговое оборудование в непредназначенных для этого местах;
- загрязнять территорию отходами производства и потребления;
- мыть и ремонтировать автотранспортные средства, сливать отработанные горюче-смазочные жидкости;
- устраивать автостоянки, гаражи, аттракционы, устанавливать рекламные конструкции с нарушением установленного порядка;
- повреждать газоны, объекты естественного и искусственного озеленения;
- повреждать малые архитектурные формы и перемещать их с установленных мест;
- сидеть на столах и спинках скамеек;
- выливать остатки жидких продуктов, воду из сатураторных установок, квасных и пивных цистерн на тротуары, газоны и городские дороги;
- незаконно организовывать платные стоянки автотранспортных средств;
- самовольно размещать нестационарные объекты;
- нарушать асфальтобетонное покрытие тротуаров, целостность прилегающих зеленых зон и иных элементов благоустройства территорий;
- складировать твердые бытовые отходы в контейнеры (бункеры), предназначенные для сбора твердых бытовых отходов от населения, без наличия договора на размещение отходов в контейнеры (бункеры) для сбора твердых бытовых отходов с управляющими организациями;
- самовольно перекрывать тротуары посредством установки железобетонных блоков, столбов, ограждений, шлагбаумов, сооружений и других устройств;
- выставлять товар за пределами торгового объекта;
- разжигать костры, в том числе проводить мероприятия, предусматривающие использование открытого огня, использовать мангалы и иные приспособления для тепловой обработки пищи с помощью открытого огня.

### Роль архитектора в проекте не заканчивается после подачи заявки

При положительном заключении экспертной комиссии проект будет реализован, и архитекторы смогут принять участие на стадии реализации. В идеальной ситуации обеспечивать разработку конкурсной концепции, эскизного проекта (и процесс его согласования), ПСД, стадию рабочей документации и авторский надзор за реализацией будет одна и та же команда.

Это позволит сохранить решения, заложенные в концепцию, и корректно внести изменения, которые неизбежно возникают в любом проекте.



**АРТЕМ ЦОКУР,**  
главный архитектор Бугульминского муниципального района  
Республики Татарстан

«На этапе реализации важна связка «проектировщик — муниципалитет — подрядчик» в следующих контрольных точках:

- проектировщик ведет еженедельный авторский надзор, в случае необходимости вносит кардинальные изменения;
- муниципалитет готовит территорию работ и контролирует подрядчика, координирует процессы;
- подрядчик знает территорию как свои пять пальцев, фиксирует каждый выполненный фрагмент работы».

**ПРИМЕР:** Сила влияния авторского надзора на процессы реализации программ благоустройства, отраженная в заявке Лаишево.

Архитектурное бюро ZARF

**Сила влияния авторского надзора**

Концепция  
↓  
Проект  
↓  
Реализация

После этой части заявки вы создадите обоснованный и реалистичный архитектурный проект: генплан территории, подкрепленный запросами горожан и информацией от экспертов, в том числе местных производителей. Ваш проект будет учитывать специфику места, климата, историю и самобытность города.

В качестве памятки в чек-листе указаны основные этапы подготовки архитектурного проекта.

**ЧЕК-ЛИСТ::**

- ☐ Провести градостроительный анализ.
- ☐ Проанализировать транспортную ситуацию.
- ☐ Учесть особенности климата.
- ☐ Найти идентичность места.
- ☐ Проанализировать существующие ограничения.
- ☐ Учесть общественное техническое задание.
- ☐ Разработать функциональное зонирование.
- ☐ Разработать проектные решения.
- ☐ Разработать индивидуальные элементы благоустройства.
- ☐ Разработать дизайн-код
- ☐ Сопроводить проект стандартами и рекомендациями

# Раздел 2

## Подготовить экономическое обоснование проекта и оценить его роль в развитии городской экономики

В этом разделе мы расскажем, как подойти к оценке социально-экономических эффектов от реализации конкурсного проекта и почему стоит начинать работу над экономикой с самого начала разработки заявки.

Раздел экономики можно считать главным индикатором проработанности заявки. Его роль очень высока для достижения успеха на конкурсе. Но оценен по достоинству он будет лишь только в том случае, если работа над разделом будет вестись с первых дней подготовки заявки в тесном взаимодействии с социокультурным блоком, архитекторами и специалистами по вовлечению.



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Сейчас экономику воспринимают не как умение распределить ресурс, финансовый и управленческий, а как некий калькулятор. Важна комплексность. Экономика должна быть везде. На каждом этапе, витке спирали, в каждом разделе: мы принимаем гипотезу, она будет стоить столько-то, в результате достигнем таких-то эффектов».

Идеальная траектория разработки этого блока выглядит как спираль, где на каждом новом этапе проработки заявки идет обсуждение и «прикидка» экономических затрат и эффектов с разработчиками других блоков.

**СОВЕТ:** Во всем экономическом разделе отражайте реальные данные.

Основных таких «витков-этапов» можно насчитать три:

### Базовый этап (или в масштабе города)

Сбор социально-экономической информации еще на стадии выбора территории для проектирования и подготовка обоснований для формирования списка территорий, выносимых на выбор горожан.

### Основной этап (в масштабе территории)

Глубокий анализ территории и прилегающих земельных участков, включая проработку гипотез функционального наполнения проекта.

### Заключительный этап (5-й раздел)

Итоговые расчеты затрат на реализацию концепции с учетом участия региональных, муниципальных и предпринимательских финансов, в т. ч. перспективные эксплуатационные расходы.

На заключительном этапе появляется полная картина общества и локальной экономики. Здесь очень важно честно расписать социальные эффекты и ответить на самый важный вопрос конкурса: «Зачем мы участвуем?» Можно рассказать, что получают сообщества от победы в конкурсе не только в плане экономического благоденствия, но и изменения образа жизни в лучшую сторону.

Ответы могут быть следующими:

- создание новых возможностей для отдыха,
- общение,
- поддержание здоровья,
- сплочение людей,
- желание видеть свои города и поселки процветающими.

**СОВЕТ:** Не бойтесь описывать даже самые незначительные социально-экономические эффекты. Они могут оказаться жизненно необходимыми муниципалитету.

Именно благодаря маленьким шагам и точечными решениям достигаются большие цели. Главное, чтобы эти действия были планомерными и согласованными с сообществами, властью и бизнесом.



Ожидаемый социально-экономический эффект заключается во всех изменениях, которые произойдут от реализации проекта. Для этого важно:

- проанализировать социально-экономическую ситуацию в городе, чтобы выявить точки роста и проблемы;
- составить модель экономической активности юридических и физических лиц, социального благополучия жителей;
- проанализировать сегменты рынка недвижимости в городе в целом и на периметре проектируемого объекта (предложение, спрос, стоимость);
- спрогнозировать возможность синергетического эффекта от благоустройства общественных пространств совместно с другими программами развития.

Путь к ожидаемому провалу — дать экономистам «посчитать» сколько стоит и как будет работать готовый проект в самый последний момент подготовки заявки. Экономист работает не просто над материалами по требованиям конкурса (так называемый «пятый раздел», который включает несколько прогнозов и моделей), но и над всеми этапами проекта в команде.

#### СОВЕТ:

Специалист по экономике также участвует в постановке сверхзадачи, определении целей и задач проекта и проверке гипотез. Поэтому для работы стоит привлечь специалиста, знакомого со спецификой конкурса. Так, все гипотезы, которые выдвигаются командой на этапах предпроектного исследования, вовлечения, разработки архитектурных решений, экономист оценивает на предмет экономической состоятельности.

Как только вы определите команду, которая будет вести работу по экономике проекта, можно приступить к базовому этапу.

## Базовый этап. В масштабе города

**Экономический анализ в масштабе города позволит подойти к этапу выбора территории с пониманием экономической привлекательности того или иного пространства, учесть возможность синхронизации программ и планировать проект в логике всего социально-экономического развития муниципалитета.**

### 1. Проанализировать социально-экономическую ситуацию

Про анализ социально-экономической стратегии мы рассказывали в первом блоке. Важно привлечь к этой работе экономиста. На что нужно обратить внимание, опираясь на существующую Стратегию развития города:

- Динамика численности населения.
- Динамика структуры экономики по отраслям.
- Показатели социально-экономического развития.
- Состояние малого и среднего предпринимательства (распределение по видам деятельности).
- Характеристика потребительского рынка и сферы услуг.
- Роль ТОС в общественном самоуправлении.
- Задачи и проблемы туризма.
- Конкурентные преимущества муниципалитета.
- Оценка инвестиционной привлекательности.
- Характеристика рынка труда.
- Экономическая самодостаточность (структура бюджета).
- Приоритетные направления социально-экономического развития (проблемы, задачи, направления действий).
- Более глубокое исследование отдельных направлений (пространственное развитие, транспорт и инфраструктура, экологическая ситуация, точки роста экономики).
- Агломерационное и межмуниципальное взаимодействие.
- Показатели оценки социально-экономической эффективности реализации стратегии.
- Мероприятия стратегии (сроки исполнения и источники финансирования).

Для выяснения этой информации нужно находиться в рабочем взаимодействии с представителем муниципалитета, ответственным за экономику.

**СОВЕТ:**

Постарайтесь организовать работу так, чтобы за экономическую часть заявки отвечал закрепленный специалист из муниципалитета. Участие в подготовке проекта займет достаточно много времени, и специалисту предстоит перераспределить остальные служебные задачи. Нужно иметь это в виду.

**2. Проанализировать коммерческие объекты**

Прежде чем делать прогнозы о развитии предпринимательской активности, нужно иметь перед глазами картину коммерческих объектов в городе.

Только на основании данных об этих объектах можно понять, какие точки роста есть в городе и какие экономические субъекты в нем развиваются. Кроме того, так вы сможете найти местных подрядчиков и поставщиков, которые выступят партнерами проекта. Анализировать коммерческие объекты удобно в два шага:

**Шаг 1. Сбор данных**

Анализ коммерческих объектов может стать частью предпроектного анализа. Для этого в кабинетном формате нужно собрать следующие данные:

- количество субъектов малого и среднего бизнеса и их профиль,
- количество рабочих мест,
- средняя заработная плата.

**ПРИМЕР:**

Так среднюю заработную плату по городу проанализировали в Елабуге. Здесь же можно рассмотреть результаты и в сравнении с регионом



**Шаг 2. Общение с предпринимателями**

Составить картину деловой активности в районе и городе помогут статистические данные и экспертные интервью с предпринимателями, из которых станет понятна потребность малого бизнеса в расширении и новых инфраструктурных условиях.

Вопросы, которые стоит прояснить:

- От чего зависит доход предпринимателей?
- Как на них влияет пешеходный трафик?
- Кто является покупателем?
- Какова доля молодой аудитории?

Сегодня реалии таковы, что инфраструктура, насыщенная малым бизнесом, в малых городах скорее редкость. При этом сами горожане могут проявить собственную предпринимательскую активность — зачастую им нужна лишь информационная и организационная поддержка.

# Основной этап.

## В масштабе территории

В масштабе территории предстоит определить зону пешеходной доступности до объекта и собрать сведения о земельных участках, объектах недвижимости, предпринимательских точках, которые в нее попадают. Эти сведения будут использованы для анализа в заключительном разделе.

Для последующего анализа коммерческих объектов потребуются исходные данные, которые собираются в двух форматах:

### 1. Полевые исследования

- прямой сбор первичной информации об объектах недвижимости, расположенных в зоне пешей доступности проекта благоустройства путем посещения объектов;
- сбор первичной информации об объектах недвижимости с помощью телефонных интервью с собственниками, арендаторами, арендодателями, застройщиками и профессиональными участниками рынка недвижимости.

### 2. Кабинетные исследования

Источниками данных могут быть:

- интернет-порталы (сайты участников рынка недвижимости, агрегаторы данных и т.д.);
- информация, официально опубликованная в специализированных и периодических изданиях;
- создание уникальной базы данных объектов недвижимости и обработка исходной информации, приведение данных обо всех объектах к единому формату, а также построение аналитических распределений и взаимозависимостей для расчета технико-экономических показателей проекта;
- изучение генерального плана города;
- получение информации (обезличенной) от операторов сотовой связи о локации жителей по времени суток;
- личные встречи с представителями крупного и среднего бизнеса и органов власти в городе;
- изучение новых районов застройки, в которых ведется активное строительство.

Также в ходе анализа рекомендуем ориентироваться на блок со следующими таблицами:

## Блок № 1. Реестр недвижимости в зоне благоустройства и прилегающей территории

Информация о земельном участке, входящем в зону пешей доступности.

Сформировать следующую таблицу:

| №  | КАДАСТРОВЫЙ НОМЕР ЗУ | КАДАСТРОВАЯ СТОИМОСТЬ, РУБ. | НАЗНАЧЕНИЕ |
|----|----------------------|-----------------------------|------------|
| 1. |                      |                             |            |
| 2. |                      |                             |            |
|    |                      |                             |            |

Информация об объектах капитального строительства (ОКС) в зоне пешей доступности.

Сформировать следующую таблицу:

| №  | КАДАСТРОВЫЙ НОМЕР ОКС | КАДАСТРОВАЯ СТОИМОСТЬ, РУБ. | ПЛОЩАДЬ | НАЗНАЧЕНИЕ | АДРЕС |
|----|-----------------------|-----------------------------|---------|------------|-------|
| 1. |                       |                             |         |            |       |
| 2. |                       |                             |         |            |       |
|    |                       |                             |         |            |       |

Информация о наличии вакантной государственной и муниципальной коммерческой недвижимости.

Сформировать следующую таблицу:

| №  | ТИП, КЛАСС НЕДВИЖИМОСТИ | АДРЕС МЕСТА НАХОЖДЕНИЯ | ПРЕДЛАГАЕМАЯ ПЛОЩАДЬ | ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ ЕЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ | ЦЕНА (ПРОГНОЗИРУЕМАЯ / РАНЕЕ УСТАНОВЛЕННАЯ) ЗА 1 КВ.М АРЕНДЫ ИЛИ ПРОДАЖИ |
|----|-------------------------|------------------------|----------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. |                         |                        |                      |                                     |                                                                          |
| 2. |                         |                        |                      |                                     |                                                                          |
|    |                         |                        |                      |                                     |                                                                          |



**СОВЕТ:** Приложите ссылки на те объявления, которые были проанализированы, либо скриншоты этих объявлений с датой получения информации. Так эти данные будут выглядеть более убедительными.

**Информация о наличии вакантной жилой недвижимости частной и муниципальной (государственной) форм собственности.**

Сформировать следующую таблицу:

| №  | ТИП, КЛАСС НЕДВИЖИМОСТИ | АДРЕС МЕСТА НАХОЖДЕНИЯ | ПРЕДЛАГАЕМАЯ ПЛОЩАДЬ | ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ ЕЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ | ЦЕНА ЗА 1 КВ. М АРЕНДЫ ИЛИ ПРОДАЖИ |
|----|-------------------------|------------------------|----------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| 1. |                         |                        |                      |                                     |                                    |
| 2. |                         |                        |                      |                                     |                                    |
|    |                         |                        |                      |                                     |                                    |

**Описание планов на все земельные участки в пешей доступности от участка благоустройства (800 м) (краткая информация по каждому земельному участку).**

Сформировать следующую таблицу:

| №  | КАДАСТРОВЫЙ НОМЕР ЗУ | НАЗНАЧЕНИЕ ЗУ | ПЛОЩАДЬ | АДРЕС МЕСТА РАСПОЛОЖЕНИЯ | КАДАСТРОВАЯ СТОИМОСТЬ ЗУ |
|----|----------------------|---------------|---------|--------------------------|--------------------------|
| 1. |                      |               |         |                          |                          |
| 2. |                      |               |         |                          |                          |
|    |                      |               |         |                          |                          |

Средние ставки аренды/продажи коммерческой и жилой недвижимости, разбитые по категориям:

- муниципальная,
- региональная (и федеральная),
- частная.

**Ожидаемые инвестиционные проекты социального назначения: ГЧП, МЧП и концессия.**

**Блок № 2. Реестр субъектов действующего бизнеса и социальных организаций в зоне благоустройства и прилегающей территории**

**Реестр действующего бизнеса в пешей доступности от участка благоустройства (800 м).**

Указать следующую информацию по каждому объекту:

| №  | НАИМЕНОВАНИЕ КОМПАНИИ (ООО/ИП) | АДРЕС | КОНТАКТЫ | НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ | ПОТЕНЦИАЛЬНО ГЕНЕРИРУЮЩИЕ ПОТОК ПОСЕТИТЕЛЕЙ В МЕСЯЦ | УЧАСТНИК И/ИЛИ ОРГАНИЗАТОР МЕРОПРИЯТИЙ |
|----|--------------------------------|-------|----------|--------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1. |                                |       |          |                          |                                                     |                                        |
| 2. |                                |       |          |                          |                                                     |                                        |
|    |                                |       |          |                          |                                                     |                                        |

**Реестр объектов образования и культуры в пешей доступности от участка благоустройства (800 м).**

Указать следующую информацию по каждому объекту:

| №  | НАИМЕНОВАНИЕ | АДРЕС | КОНТАКТЫ | НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ | ПОТЕНЦИАЛЬНО ГЕНЕРИРУЮЩИЕ ПОТОК ПОСЕТИТЕЛЕЙ В МЕСЯЦ | УЧАСТНИК И ОРГАНИЗАТОР МЕРОПРИЯТИЙ |
|----|--------------|-------|----------|--------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------|
| 1. |              |       |          |                          |                                                     |                                    |
| 2. |              |       |          |                          |                                                     |                                    |
|    |              |       |          |                          |                                                     |                                    |

**Реестр туристических объектов.**

Указать следующую информацию по каждому объекту:

| №  | НАИМЕНОВАНИЕ | АДРЕС | КОНТАКТЫ | НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ |
|----|--------------|-------|----------|--------------------------|
| 1. |              |       |          |                          |
| 2. |              |       |          |                          |
|    |              |       |          |                          |

### Блок № 3. Статистика и прочие параметры для расчетов

- Численность трудоспособного населения в городе.
- Средние значения заработной платы по отраслям в городе (территориальный орган Росстата).
- Доля занятых от трудоспособного населения по отраслям и видам деятельности.
- Уровень безработицы, особенно сезонной (информацию предоставить из официальной муниципальной отчетности из центра занятости).
- Ставки налоговых режимов (в частности УСН и налог на имущество, налог на землю).
- Обоснование прогноза роста ценовых параметров (кадастровой стоимости недвижимости, арендных ставок и т. п.) с учетом территориальной дифференциации ставок аренды.

Обоснованием может быть:

- письмо от палаты имущественных и земельных отношений;
- письмо от оценочной компании;
- статистические данные по росту стоимости недвижимости в результате ранее реализованных проектов на аналогичных территориях региона.

### Блок № 4. Реестр ежегодных событийных мероприятий, возможных к проведению в зоне благоустройства (имеющиеся и новые)

- Различные событийные мероприятия, проводимые на территории с учетом климатических особенностей и сезонных факторов.
- Средняя посещаемость территории в обычные дни / в дни проведения мероприятий.
- Возможность организации стационарных форм или оборудованных площадок для передвижения. Технические условия: нагрузки и точки подключения (электроснабжение, водоснабжение и др.).
- Форматы коммерческого наполнения мероприятий (на примере сезонных ярмарок — организация масленицы с нестационарными павильонами на X число ИП).
- Перспективы взаимодействия бизнеса с муниципалитетами (например, создание открытых экспозиций на общественном пространстве бизнесом, проведение мероприятий бизнесом на общественном пространстве (выпускной бал, открытый кино-театр, трансляция рекламы и др.).

### Блок № 5. Эксплуатационные расходы на содержание объекта

- Для действующих объектов на территории благоустройства: указать все расходы на содержание с приложением обосновывающих документов от балансодержателя (договоры на обслуживание территории в зимнее и летнее время).
- Тарифы на каждую категорию расходов для данного типа объекта.
- Бюджет города на работы по содержанию нового объекта, источники финансирования.
- Фонд оплаты труда и численность сотрудников, занятых на объекте (убирающие мусор, задействованные в посадке клумб и т. д.).

### Блок № 6. Оценка трафика

- Численность населения по половозрастному составу — доля населения в разных возрастах и ее динамика (данные из муниципального паспорта). Количество обучающихся в близлежащих ДОУ и учебных заведениях, домах творчества, школах искусств и т. п.
- Количество туристов (экскурсантов), посетивших город за последний год.
- Номерной фонд в близлежащих объектах размещения, заполняемость гостиниц в будние дни / в выходные дни / в праздничные дни.
- Количество жителей, живущих в домах, расположенных в зоне пешей доступности от территории (800 м), на которой реализуется проект.
- Пешеходный и автомобильный трафик, трафик общественного транспорта на территории, расположенной в зоне пешей доступности от территории, на которой реализуется проект.

### Блок № 7. Анализ предпринимательской инициативы

На этом этапе необходимо получить:

- Перечень наиболее активных и заинтересованных предпринимателей города, проведение фокус-групп с предпринимательским сообществом согласно разработанному сценарию. Контактные данные для проведения интервью.
- Видение муниципалитета относительно вариантов развития предпринимательской деятельности на благоустраиваемой прилегающих территориях.
- Контакты всех заинтересованных пользователи территории: дом культуры, музей, предприниматели. Исполнительный комитет, театр, школа, детский сад, постояльцы гостиницы, покупатели торгового центра, организаторы мероприятий, фестивалей, жители местных домов, сотрудники предприятий и т. п. Их интересы, потребности, запросы, проблемы, вовлеченность в развитие общественного пространства.

# Заключительный этап.

## Экономическая модель проекта и возврат на вложенные инвестиции

(Данный раздел написан в сотрудничестве с Ильнуром Гареевым, кандидатом экономических наук, доцентом кафедры экономики и предпринимательства в строительстве Казанского государственного архитектурно-строительного университета)

Основная задача этого блока — проанализировать и отобразить в заявке то, к каким социально-экономическим эффектам приведет реализация проекта.

Состав заявки 5-го раздела «Технико-экономическое и финансовое обоснование проекта (укрупненный сметный расчет и схема финансирования проекта), содержащее в том числе информацию об экономических и социальных эффектах, предполагаемой стоимости реализации проекта и источниках его финансирования»

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                               | ОПИСАНИЕ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.1 | Укрупненный расчет затрат на реализацию мероприятий, реализуемых в рамках проекта, с указанием источников финансирования (средства государственной поддержки победителей конкурса, средства бюджета субъекта РФ и/или муниципального бюджета, внебюджетные источники финансирования) | Для расчета затрат на реализацию мероприятий рекомендуется применять укрупненные сметные нормативы, а также данные о стоимости ранее построенных или запроектированных объектов-аналогов.                                                                                                                                                                   |
| 5.2 | Укрупненный расчет ежегодных эксплуатационных расходов на содержание предлагаемых к созданию общественных пространств и объектов благоустройства с указанием источников финансирования (средства муниципального бюджета, внебюджетные источники финансирования)                      | Расчет ежегодных эксплуатационных расходов может осуществляться на основании утвержденных нормативов расходов (финансовых затрат) бюджетов муниципальных образований соответствующего субъекта РФ в сфере ЖКХ на содержание территорий и объектов благоустройства или, в случае отсутствия таких нормативов, по методике, предлагаемой участником конкурса. |

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                               | ОПИСАНИЕ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.3 | Прогноз роста капитализации объектов недвижимости, попадающих в зону влияния проекта                                                 | <p>Прогноз роста капитализации объектов разрабатывается на основе информации о размере существующей и создаваемой жилой и нежилой недвижимости, которая будет находиться в зоне влияния проекта, и оценки ее стоимости.</p> <p>Для обоснования прогноза может использоваться информация:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• площадь квартир, расположенных в зоне пешей доступности от территории, на которой реализуется проект;</li><li>• площадь объектов коммерческого назначения, расположенных в зоне пешей доступности от территории, на которой реализуется проект;</li><li>• свободная площадь (не занятая арендаторами) объектов коммерческого назначения, расположенных в зоне пешей доступности от территории, на которой реализуется проект;</li><li>• площадь заброшенных или неэффективно используемых объектов капитального строительства без конкретного функционального назначения, расположенных в зоне пешей доступности от территории, на которой реализуется проект.</li><li>• сведения о текущей кадастровой стоимости объектов жилого и коммерческого назначения, попадающих в зону пешей доступности от территории, на которой реализуется проект;</li><li>• сведения о текущих ставках реализации и сдачи в аренду объектов жилого и коммерческого назначения, попадающих в зону пешей доступности от территории, на которой реализуется проект;</li><li>• сведения о прогнозируемой кадастровой стоимости объектов жилого и коммерческого назначения, попадающих в зону пешей доступности от территории, на которой реализуется проект, после его реализации;</li><li>• перспективные ставки реализации и сдачи в аренду объектов жилого и коммерческого назначения, попадающих в зону пешей доступности от территории, на которой реализуется проект, после его реализации.</li></ul> |
| 5.4 | Прогноз возникновения новых объектов осуществления предпринимательской деятельности с указанием их площади и количества рабочих мест | Указание прогнозируемого количества вновь создаваемых рабочих мест. Обоснование может быть основано на анализе площади объектов, предназначенных для мест приложения труда, или на иной методике, предложенной участником конкурса.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                | ОПИСАНИЕ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.5 | Расчет единоразовых и регулярных (ежегодных) налоговых и неналоговых доходов от реализации проектных решений и дальнейшей эксплуатации территории, благоустраиваемой в рамках проекта | <p>Прогноз дополнительных налоговых доходов, которые получают бюджеты разных уровней в случае реализации проекта.</p> <p>Может осуществляться на основе следующих параметров:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• прогноз количества созданных мест приложения труда на территории реализации проекта и в зоне его влияния;</li><li>• прогноз прироста мест приложения труда за счет сокращения вакантных, заброшенных или неэффективно используемых объектов капитального строительства, расположенных в зоне пешей доступности от территории, на которой реализуется проект;</li><li>• прогноз прироста мест приложения труда в сопряженных отраслях экономики в городе;</li><li>• прогноз роста поступлений по налогу на имущество;</li><li>• прогноз роста поступлений по налогу на землю;</li><li>• прогноз роста поступлений по НДФЛ;</li><li>• прогноз роста поступлений по налогу на прибыль;</li><li>• прогноз величины доходов от сдачи объектов государственной собственности в аренду;</li><li>• прогноз величины доходов от проведения мероприятий, событий, активностей.</li></ul>                      |
| 5.6 | Описание потенциала развития предприятий и организаций, потенциал привлечения частных инвестиций в случае реализации проекта                                                          | <p>Описание экономического эффекта на деятельность существующих и перспективы появления новых предприятий организаций:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• план взаимодействия с существующими предприятиями и организациями в связи с реализацией проекта благоустройства, иные форматы участия в реализации проекта благоустройства;</li><li>• подтвержденные намерения юридических лиц по участию в реализации проекта;</li><li>• подтвержденные перспективы открытия новых предприятий и организаций в случае реализации проекта;</li><li>• роль существующих некоммерческих организаций, учреждений культуры, образования, досуга, городских сообществ в реализации проекта, а также перспективы появления новых организаций, сообществ;</li><li>• механизмы вовлечения в хозяйственный оборот неиспользованных или неэффективно использованных площадей/объектов различного функционального назначения;</li><li>• связь проекта с существующими и перспективными инвестиционными проектами на территории города/района;</li><li>• актуальность новых предприятий для дальнейшего развития территорий.</li></ul> |

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                            | ОПИСАНИЕ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.7 | Описание иных экономических и социальных эффектов | Описание любых, не указанных выше эффектов от реализации проекта, которые могут оказать положительное влияние на социально-экономическую ситуацию в муниципальном образовании.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 5.8 | Основные показатели проекта                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Источники финансирования реализации проекта (средства государственной поддержки из федерального бюджета, дополнительное финансирование из федерального бюджета, средства регионального и/или муниципального бюджета, внебюджетные источники финансирования);</li><li>• эксплуатационные расходы (в год) на содержание благоустроенных территорий;</li><li>• площадь территорий, благоустраиваемых в рамках проекта;</li><li>• доходы регионального и/или муниципального бюджета (в год) от эксплуатации благоустраиваемой территории;</li><li>• рост посещаемости территории, благоустроенной в рамках проекта (пешеходный трафик, человек в год);</li><li>• количество созданных рабочих мест;</li><li>• количество жителей населенного пункта, вовлеченных в решение вопросов, связанных с разработкой проекта (всего);</li><li>• из них: количество граждан в возрасте 14 лет и старше, принявших участие в решении вопросов, связанных с разработкой проекта.</li></ul> |
| 5.9 | Подтверждающие материалы                          | Представляются любые материалы, которые по мнению участника конкурса могут повлиять на оценку конкурсной заявки, в том числе: гарантийные письма от предпринимателей, договоры о сотрудничестве, иные материалы.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Экономический блок, или «пятый раздел» заявки состоит из следующих частей:

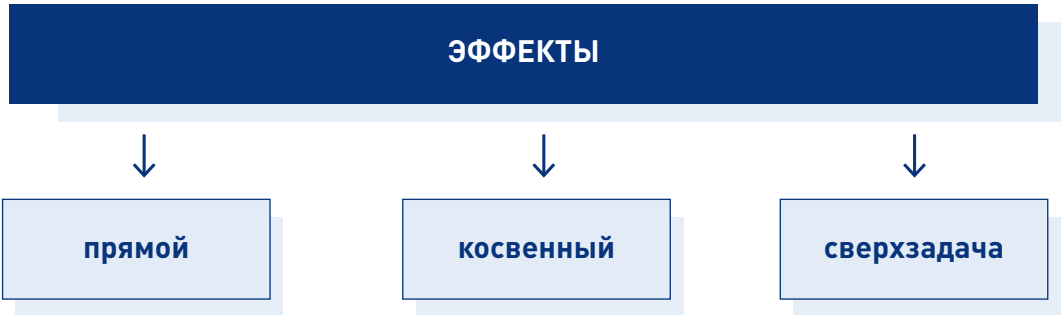
- затраты на реализацию,
- эксплуатационные расходы,
- налоговые и неналоговые доходы,
- экономические и социальные эффекты,
- управление территорией,
- синхронизация программ развития,
- технико-экономические показатели проекта.

Идеальный результат работы команды — это экономически устойчивое пространство. Так инвестиции в виде конкурсного гранта получают шанс стать частично возвратными, функционирование площадки не будет требовать дополнительных вливаний, а принесет прямой (в виде налогов в бюджет) и косвенный (в виде повышения качества жизни) эффект.

Однако стоит отметить, что в реальности экономическая ситуация складывается таким образом, что общественные пространства в малых и крупных городах пока не становятся самокупаемыми. Важно объективно и корректно отразить складывающуюся картину.

Нужно помнить о том, что само по себе общественное пространство не является целью, а настоящий экономический эффект может принести достижение сверхзадачи, на которую направлен проект.

Поэтому совокупность эффектов можно разделить на три группы:



Прямой эффект — сколько рабочих мест генерируют дополнительные налоги, сколько денег приносят платные мероприятия и т.д.

Косвенный эффект — как повысилась стоимость недвижимости поблизости от парка, который благоустроили.

Эффект от достижения сверхзадачи — как город смог изменить ставку с сырьевой экономики на экономику креативных индустрий или реализовать свой туристический потенциал, как изменилось качество жизни и восприятие горожан.

1. Проанализировать затраты на реализацию

Последовательность действий по требованиям экономического блока заявки. Поэлементный укрупненный расчет затрат на реализацию проекта.

Рассчитать сметную стоимость проекта можно двумя способами:

|               | МЕТОД АНАЛОГОВ                                                                                                                                                | УКРУПНЕННЫЕ НОРМАТИВЫ ЦЕН СТРОИТЕЛЬСТВА (УНЦС)                                                                                                                                                           |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Суть метода   | Основной метод расчета сметы. Считаем все расходы, которые понадобятся для реализации проекта. За основу берем показатели сметы ранее реализованных объектов. | Укрупненные нормативы цены строительства разрабатываются в виде показателя потребности в денежных средствах, необходимых для создания объекта и предназначены для планирования (обоснования) инвестиций. |
| Минусы метода | Невозможно предсказать цены на основные строительные материалы в год реализации проекта. Возможна неточность в определении элементов-аналогов.                | Такая оценка подходит только для типовых проектов, детализация значительно удлиняет процесс.                                                                                                             |

**СОВЕТ:** Для всех сравнений с объектами-аналогами стоит учитывать локацию, территориальную специфику, климатические особенности, инфляцию.

Откуда брать данные для метода аналогов

Первым делом проанализируйте сметы уже реализованных объектов. Обязательно проведите мониторинг цен и конъюнктурный анализ (анализ текущих стоимостей в городе, регионе и поиск наиболее экономичного варианта), чтобы понять как они изменились и ввести поправочный коэффициент.

Поправочный коэффициент будет индивидуальным. Как показала практика 2019–2021 годов, динамика роста цен на строительные материалы оказывается неравномерной. К примеру, в среднем, с 2020 по 2021 год удорожание металла составило 100 %, дерева — 80 %. Поэтому в зависимости от особенностей конструктива основных элементов проекта, стоимость проекта в целом может быть выше объекта аналога даже на 40–50 %.

Например, проектируемый объект, в котором предусматривается активное использование винтовых свай и дорожек с настилом из дерева, может быть еще более дорогим. И наоборот, если в рамках проекта предусматриваются виды работ по благоустройству из цементной брусчатки и озеленения, то величина поправочного коэффициента может быть относительно невысокой.

**ПРИМЕР:** Затраты на реализацию в заявке Агрыза. Метод УНЦС

УКРУПНЕННЫЙ РАСЧЕТ ЗАТРАТ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ

| № п/п | НАИМЕНОВАНИЕ ПЛАНИРУЕМЫХ МЕРОПРИЯТИЙ                           | ЕДИЗМ.   | ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ | УДЕЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПОКАЗАТЕЛИ СТОИМОСТИ НА ЕДИЗМЕРЕНИЯ, РУБ. | ЗАТРАТЫ НА РЕАЛИЗАЦИЮ МЕРОПРИЯТИЙ, РУБ. (С НДС) | РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ ПО ЭТАПАМ РЕАЛИЗАЦИИ, РУБ. 2022 | РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ ПО ИСТОЧНИКАМ ФИНАНСИРОВАНИЯ, МЛН.РУБ. |                     |                      |                                       |
|-------|----------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|---------------------------------------|
|       |                                                                |          |                                  |                                                               |                                                 |                                                      | СРЕДСТВА ГРАНТА                                             | РЕГИОНАЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ | МУНИЦИПАЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ | ВНЕБЮДЖЕТНЫЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ |
| 1     | Инженерное оборудование                                        |          |                                  |                                                               |                                                 | 9 100 000                                            | 8 400 000                                                   | 700 000             | 0                    | 0                                     |
|       | Электромонтажные работы. Прокладка кабелей                     | комплекс |                                  | 1                                                             | 4 200 000                                       | 4 200 000                                            | 3 500 000                                                   | 700 000             |                      |                                       |
|       | Локальные дренажные системы                                    | комплекс |                                  | 1                                                             | 1 600 000                                       | 1 600 000                                            | 1 600 000                                                   |                     |                      |                                       |
|       | Видеонаблюдение                                                | комплекс |                                  | 1                                                             | 1 400 000                                       | 1 400 000                                            | 1 400 000                                                   |                     |                      |                                       |
|       | Система ливневных лотков                                       | лог.м    |                                  | 200                                                           | 9 500                                           | 1 900 000                                            | 1 900 000                                                   |                     |                      |                                       |
| 2     | Покраска                                                       |          |                                  |                                                               |                                                 | 27 225 500                                           | 19 778 000                                                  | 7 447 500           | 3 000 000            | 0                                     |
|       | Брусчатка                                                      | м2       |                                  | 5 155                                                         | 4 300                                           | 22 166 500                                           | 15 473 500                                                  | 6 493 000           |                      |                                       |
|       | Гранитная брусчатка                                            | м2       |                                  | 140                                                           | 7 000                                           | 1 120 000                                            | 1 120 000                                                   |                     |                      |                                       |
|       | Бордюр тротуарный                                              | лог.м    |                                  | 2 850                                                         | 1 150                                           | 3 277 500                                            | 2 323 000                                                   | 954 500             |                      |                                       |
|       | Гранитный бордюр                                               | лог.м    |                                  | 189                                                           | 3 500                                           | 661 500                                              | 661 500                                                     |                     |                      |                                       |
|       | Ремонт дорожного полотна к прилегающим объектам по ул.К.Маркса |          |                                  |                                                               |                                                 |                                                      |                                                             |                     | 3 000 000            |                                       |
| 3     | Освещение                                                      |          |                                  |                                                               |                                                 | 3 738 000                                            | 3 382 000                                                   | 356 000             | 0                    | 0                                     |
|       | Светильник тип 14 метровый                                     | шт.      |                                  | 42                                                            | 89 000                                          | 3 738 000                                            | 3 382 000                                                   | 356 000             |                      |                                       |
| 4     | Озеленение                                                     |          |                                  |                                                               |                                                 | 8 354 500                                            | 6 971 000                                                   | 1 383 500           | 0                    | 0                                     |
|       | Деревья                                                        | шт.      |                                  | 220                                                           | 14 000                                          | 3 080 000                                            | 2 716 000                                                   | 364 000             |                      |                                       |
|       | Газон                                                          | м2       |                                  | 4 945                                                         | 400                                             | 1 978 000                                            | 1 474 000                                                   | 504 000             |                      |                                       |
|       | Кустарники                                                     | шт.      |                                  | 1 630                                                         | 550                                             | 898 500                                              | 781 000                                                     | 115 500             |                      |                                       |
|       | Земельные работы                                               | комплекс |                                  | 1                                                             | 2 400 000                                       | 2 400 000                                            | 2 000 000                                                   | 400 000             |                      |                                       |
| 5     | Объекты                                                        |          |                                  |                                                               |                                                 | 27 700 000                                           | 7 700 000                                                   | 0                   | 0                    | 20 000 000                            |
|       | Павильон многофункциональный                                   | шт.      |                                  | 1                                                             | 3 600 000                                       | 3 600 000                                            | 3 600 000                                                   |                     |                      |                                       |
|       | Подпорная стена                                                | лог.м    |                                  | 200                                                           | 20 500                                          | 4 100 000                                            | 4 100 000                                                   |                     |                      |                                       |
|       | Строительство кафе с торговыми площадями                       | комплекс |                                  | 1                                                             | 20 000 000                                      | 20 000 000                                           |                                                             |                     |                      | 20 000 000                            |
| 6     | МАФ                                                            |          |                                  |                                                               |                                                 | 3 882 000                                            | 3 769 000                                                   | 12 213 000          | 0                    | 0                                     |
|       | Группа скамеек                                                 | шт.      |                                  | 1                                                             | 980 000                                         | 980 000                                              | 980 000                                                     |                     |                      |                                       |
|       | Группа скамеек с навесами                                      | шт.      |                                  | 1                                                             | 1 050 000                                       | 1 050 000                                            | 1 050 000                                                   |                     |                      |                                       |
|       | Скамейка с навесом                                             | шт.      |                                  | 3                                                             | 180 000                                         | 540 000                                              | 540 000                                                     |                     |                      |                                       |
|       | Скамейка                                                       | шт.      |                                  | 20                                                            | 19 250                                          | 385 000                                              | 308 000                                                     | 77000               |                      |                                       |
|       | Стол                                                           | шт.      |                                  | 3                                                             | 24 000                                          | 72 000                                               | 72 000                                                      |                     |                      |                                       |
|       | Урна                                                           | шт.      |                                  | 15                                                            | 18 000                                          | 270 000                                              | 234 000                                                     | 36000               |                      |                                       |
|       | Велопарковка                                                   | шт.      |                                  | 5                                                             | 18 000                                          | 90 000                                               | 90 000                                                      |                     |                      |                                       |
|       | Степ. информационный                                           | шт.      |                                  | 3                                                             | 65 000                                          | 195 000                                              | 195 000                                                     |                     |                      |                                       |
|       | Навигационный столб                                            | шт.      |                                  | 5                                                             | 60 000                                          | 300 000                                              | 300 000                                                     |                     |                      |                                       |
|       | Капитальный ремонт автодороги по ул.К.Маркса (900лог.м)        |          |                                  |                                                               |                                                 |                                                      |                                                             | 9 100 000           |                      |                                       |
|       | Проектно-изыскательские работы                                 |          |                                  |                                                               |                                                 |                                                      |                                                             | 3 000 000           |                      |                                       |
|       | Итого                                                          |          |                                  |                                                               |                                                 |                                                      | 50 000 000,0                                                | 22 100 000,0        | 3 000 000,0          | 20 000 000,0                          |

14

**СОВЕТ:** Точные данные по технико-экономическим показателям проекта обычно уточняются в самый последний момент перед подачей заявки. Заведите таблицу в Excel с вшитыми формулами, которая поможет автоматически пересчитать сумму.

Оценка всего объема затрат складывается из затрат на реализацию каждой составляющей проекта, показатели и отдельные объемы берутся из ТЭП проекта.

Обычно концепция формируется и отражается в заявке для более крупной территории, однако если территория слишком масштабная, финансирование может быть запрошено для 1-го этапа проекта. В этом случае технико-экономические показатели в разделе экономики оцениваются только для части территории.

**СОВЕТ:** К анализу затрат на реализацию можно привлечь производителей, на данном этапе они такие же эксперты как, например, дендрологи или специалисты по ОКН. Вместе с производителями можно формировать рекомендации по технико-экономическим показателям и определять актуальные цены, которые позже смогут скорректировать органы госэкспертизы.

**ПРИМЕР:** Обоснование цен по основным позициям в заявке Бавлов. Метод аналогов

ОБОСНОВАНИЕ ЦЕН ПО ОСНОВНЫМ ПОЗИЦИЯМ НА ОСНОВАНИИ РАБОЧИХ СМЕТ

11

Укрупнённая смета рассчитана аналоговым методом, на основе проекта благоустройства «Парка Победы и Трудовой славы» в г. Бавлы (2020 г.).

На основе мониторинга цен и конъюнктурного анализа стоимости строительных материалов с 2019 года выявлено, что реальный усредненный рост стоимости строительных материалов с 2020 по 2021 гг. – 25%

Благодаря проектным решениям, в которые заложены материалы и конструкции местных производителей, а также низкая доля сильно выросших в цене материалов (металл и дерево), используемый нами коэффициент общего удорожания составляет 10-15% для работ в 2022 году.

Парк строил подрядчик ООО «МК ОМЕГА»

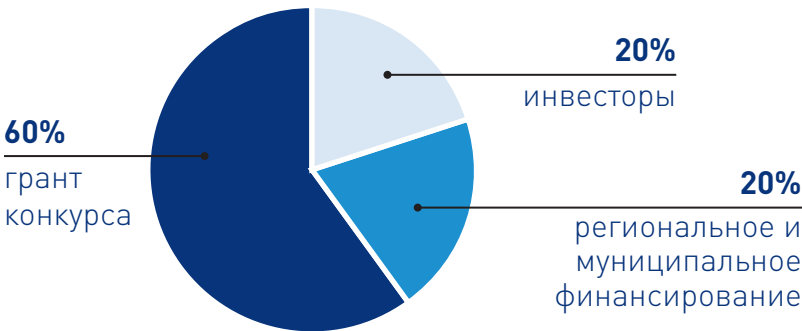


Рабочую смету см. в подтверждающих материалах: Рабочая смета.pdf

|                                                 |                                                                                                                                |                                                                                                                                            |                                                                         |                                                                                                                           |                                                                |                                                              |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Брусчатка, руб./м²                              | 1 162<br>«Пирог»: уплотнённый грунт, песок 150 мм, плёнка геотекстиль, армированный сеткой 100 мм, ЦПС (без доставки)          | 1 095,5<br>Брусчатка толщиной 60 мм. (с доставкой)                                                                                         | 988<br>Стоимость работы по устройству покрытия                          | 398<br>Примерная стоимость доставки на 1 м² покрытия в проекте: песок, щебень, асфальт, бортики, сопутствующие материалы. | 3643,5<br>Полная стоимость готового покрытия                   | 4 007,85<br>С учётом удорожания и непредвиденных работ (10%) |
| Деревянное покрытие, руб./м²                    | 1358<br>«Пирог»: разработка, уплотнение, геотекстиль, георешетка, щебень, деревянный брус, окраска                             | 1 823,15<br>Доска с крепежом (с доставкой)                                                                                                 | 866<br>Стоимость работы по устройству покрытия                          | 398<br>Примерная стоимость доставки на 1 м² покрытия в проекте: песок, щебень, асфальт, бортики, сопутствующие материалы. | 4445<br>Полная стоимость готового покрытия                     | 4 889,5<br>С учётом удорожания и непредвиденных работ (10%)  |
| Песчаное покрытие, руб./м²                      | 365<br>«Пирог»: разработка, уплотнение, геотекстиль.                                                                           | 202,5<br>Песок, 300 мм.                                                                                                                    | 146<br>Стоимость работы по устройству покрытия                          | 398<br>Примерная стоимость доставки на 1 м² покрытия в проекте: песок, щебень, асфальт, бортики, сопутствующие материалы. | 1109,5<br>Полная стоимость готового покрытия                   | 1220,45<br>С учётом удорожания и непредвиденных работ (10%)  |
| Бортики тротуарный, руб./м.лог.                 | 447,82<br>Бортики и материал                                                                                                   | 632,86<br>Стоимость работы по устройству бортика                                                                                           | 1105,78<br>Полная стоимость                                             | 398<br>С учётом удорожания и непредвиденных работ (10%)                                                                   | 1210,88                                                        |                                                              |
| Осветительное парковое оборудование, руб./точка | 6 672,74<br>Заказная с доставкой и монтаж                                                                                      | 65 735<br>Средняя стоимость светильника с опорой, включая доставку                                                                         | 31 963<br>Стоимость работы и оборудования (кабели, электрооборудование) | 124 348,74<br>Полная стоимость                                                                                            | 136 805,61<br>С учётом удорожания и непредвиденных работ (10%) |                                                              |
| Малые архитектурные формы                       | От 35000<br>Стоимость базовой скамейки 2 м. шириной, на металлическом каркасе с оцинкованием и покраской, дерево – лиственница | От 35000<br>Стоимость индивидуальных скамеек нестандартных форм, на металлическом каркасе с оцинкованием и покраской, дерево – лиственница | От 30000<br>Средняя стоимость пергол/навесов, руб./м².                  |                                                                                                                           |                                                                |                                                              |

2. Определить источники финансирования

Средства на реализацию складываются из бюджетных (федеральных, региональных, муниципальных) и внебюджетных источников.





Согласно правилам конкурса 60 % реализации проекта покрывается из средств гранта, 20 % — привлеченные средства инвесторов (не только прямые инвестиции в строительные работы), 20 % — региональное и/или муниципальное финансирование.

Поэтому в заявке необходимо отразить:

- сумму запрашиваемого гранта (федеральные средства);
- программы регионального бюджета, которые могут быть использованы для софинансирования, и указать объем средств софинансирования;
- муниципальные программы и объем средств софинансирования;
- внебюджетные источники (соглашения о намерениях с потенциальными инвесторами, о сотрудничестве с которыми договорились на этапе вовлечения и необходимость которых ранее выявили в процессе аналитики).

Результаты предоставляются в формате таблицы с разделением финансирования работ по источникам.

**ПРИМЕР:** Схема финансирования проекта в заявке Агрыза

|                                |  |                                            |                                              |                          |
|--------------------------------|--|--------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Общая стоимость проекта</b> |  | <b>50 000 000,00 руб</b>                   | <b>25 100 000,00 руб</b>                     | <b>20 000 000,00 руб</b> |
| <b>95 100 000,00 руб</b>       |  | <b>52,58%</b>                              | <b>26,39%</b>                                | <b>21,03%</b>            |
|                                |  | Запрашиваемая сумма<br>федерального гранта | Региональный бюджет,<br>муниципальный бюджет | Внебюджетный источник    |

| №      | ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ | ВИД ПРОГРАММЫ                                                                                                                                | ВИД РАБОТ (ОБЪЕКТ)                                                            | СУММА<br>ФИНАНСИРОВАНИЯ, РУБ | ГОД<br>РЕАЛИЗАЦИИ |
|--------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------|
| 1      | Региональный бюджет     | Программа развития общественных пространств Республики Татарстан                                                                             | Благоустройство улицы Карла Маркса, 2 очередь                                 | 10 000 000,00                | 2022              |
| 2      | Региональный бюджет     | Государственная программа «Формирование современной городской среды на территории Республики Татарстан»                                      | Проектно-изыскательные работы на благоустройство улицы Карла Маркса 1 очереди | 2 500 000,00                 | 2022              |
| 3      | Региональный бюджет     | Государственная программа «Формирование современной городской среды на территории Республики Татарстан»                                      | Проектно-изыскательные работы на благоустройство улицы Карла Маркса 2 очереди | 500 000,00                   | 2022              |
| 4      | Муниципальный бюджет    | Муниципальная программа дорожных работ на дорогах общего пользования местного значения в Агрызском муниципальном районе Республики Татарстан | Ремонт дорожного полотна к прилегающим объектам по ул. Карла Маркса           | 3 000 000,00                 | 2022              |
| 5      | Региональный бюджет     | Капитальный ремонт автомобильных дорог и искусственных сооружений                                                                            | Капитальный ремонт автодороги по ул. К. Маркса (900 п.м.)                     | 9 100 000,00                 | 2022-2023         |
| Итого: |                         |                                                                                                                                              |                                                                               | 25 100 000,00                |                   |

| №      | ВНЕБЮДЖЕТНЫЙ ИСТОЧНИК<br>(ИНВЕСТИОР) | ВИД РАБОТ (ОБЪЕКТ)                                                               | СУММА<br>ФИНАНСИРОВАНИЯ, РУБ | ГОД<br>РЕАЛИЗАЦИИ |
|--------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------|
| 1      | ИП Мурадян Элмира Володыевна         | Строительство торгово-офисного центра (на территории благоустраиваемого объекта) | 20 000 000,00                | 2022              |
| Итого: |                                      |                                                                                  | 20 000 000,00                |                   |

Проведенные мероприятия и встречи с заинтересованными группами пользователей показали, что рассматриваемая территория остро востребована ее стейкхолдерами, в связи с чем была выявлена высокая заинтересованность среди предпринимателей. Таким образом финансирование проекта позволяет говорить о стратегическом развитии благоустраиваемой улицы, прилегающей территории и города. В качестве подтверждения участия предпринимателей в проекте представлены **гарантийные письма (Приложение 5.2.)**.

12

**3. Проанализировать затраты на эксплуатацию**  
Расчет ежегодных эксплуатационных расходов на содержание проекта

О поддержании жизненного цикла объекта следует помнить уже на этапе подготовки проекта. После завершения благоустройства объект идет в эксплуатацию, которая требует определенных затрат.

Затраты на эксплуатацию — это все расходы, которые потребует объект после реализации. Вот из чего они складываются:

- ежедневная уборка,
- ремонт оборудования (мелкий и крупный),
- проведение мероприятий,
- охрана и безопасность,
- видеонаблюдение,
- озеленение и ландшафтные работы,
- администрирование,
- другие расходы.

Необходимо понять, откуда район или город будет брать деньги на эксплуатацию проекта. Это может быть как собственный бюджет города, так и ежегодный запрос финансирования из бюджета региона.

**Рассчитать затраты на эксплуатацию можно тремя основными методами:**

1. По мере готовности проекта и, соответственно, технико-экономических показателей (площадь озеленения, мощения, количество опор освещения, видеонаблюдение и т.д.) осуществляется расчет стоимости эксплуатационных расходов на основе утверждаемых на региональном уровне нормативов (в Республике Татарстан это ГБУ «Центр экономических и социальных исследований»)..

У городов могут существовать муниципальные нормативы содержания. Эти расценки обычно есть у муниципальных или коммерческих эксплуатирующих компаний.

2. Укрупненными показателями расходов на содержание на основе объекта-аналога в городе.

Можно запросить расценки у организации, которая осуществляет обслуживание территории проекта-аналога сейчас. Также на этом этапе стоит проанализировать, что не входит в эксплуатационные расходы, но что нужно включить.

**ПРИМЕР:** Расчет эксплуатационных расходов в заявке Агрыза (модель 2 расчета затрат на эксплуатацию)

РАСЧЕТ ЕЖЕГОДНЫХ ЭКСПЛУАТАЦИОННЫХ РАСХОДОВ НА СОДЕРЖАНИЕ ПРЕДЛАГАЕМОГО К СОЗДАНИЮ ПРОЕКТА

На содержание благоустраиваемой территории планируется заключить договор с МУП «УПРАВЛЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА» (Приложение 5.3.). Данная организация занимается обслуживанием территорий в г.Агрыз. Расходы рассчитаны на основе местных нормативов (Приложения 5.4. и 5.5.).

| № п/п | НАИМЕНОВАНИЕ ЗАТРАТ                                          | СУММА ЗАТРАТ, РУБ. | ИСТОЧНИК             |
|-------|--------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|
| I     | Летнее содержание                                            | 951 853,12         |                      |
| 1     | уход за газонами                                             | 146 958,52         | муниципальный бюджет |
| 2     | посадка цветов и уход за клумбами                            | 75 869,35          | муниципальный бюджет |
| 3     | Замена лампочек в светильниках на опорах дорожного освещения | 356 458,25         | муниципальный бюджет |
| 4     | Очистка тротуаров                                            | 12 528,00          | муниципальный бюджет |
| 5     | Уборка мусора                                                | 15 093,00          | муниципальный бюджет |
| 6     | Побелка бордюров, деревьев                                   | 1 246,00           | муниципальный бюджет |
| 7     | ФОТ                                                          | 343 700,00         |                      |
| II    | Зимнее содержание                                            | 1 049 349,00       |                      |
| 1     | Россыпь пескосмеси                                           | 168 088,00         | муниципальный бюджет |
| 2     | Очистка от снега площади                                     | 289 248,00         | муниципальный бюджет |
| 3     | Очистка от снега парковочных карманов                        | 84 190,00          | муниципальный бюджет |
| 4     | Сколка льда                                                  | 12 643,00          |                      |
| 5     | ФОТ                                                          | 495 180,00         | муниципальный бюджет |
| ИТОГО |                                                              | 2 001 202,12       |                      |

Организация-балансодержатель – Исполнительный комитет Агрызского муниципального района  
Дополнительные доходы бюджета от реализации проекта благоустройства будут превышать эксплуатационные расходы на обслуживание улицы.  
Стоимость эксплуатационных затрат на обслуживание зоны благоустройства были рассчитаны на основе текущего локально-ресурсного сметного расчета с поправочными коэффициентами увеличения расценок и обновления объектов обслуживания.

Обеспечение будущих эксплуатационных расходов подтверждено письмами от обслуживающей компании ЖКХ – МУП «УПРАВЛЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА»

3. Укрупненными показателями расходов на содержание на основе бизнес-плана

Этот вариант возможен для случаев, когда якорный инвестор проекта благоустройства готов взять на обслуживание всю территорию проектирования и проект находится в высокой степени проработки.

Например, инвестор планирует организовать глэмпинг у зоны отдыха. В соответствии с бизнес-планом и в рамках своей бизнес-модели он рассматривает всю территорию будущего общественного пространства свободной к посещению всеми жителями.

Бизнес-план в этом случае предоставляет эксплуатирующая компания, которая планирует принять на себя обязательства по содержанию и эксплуатации проектируемой территории (муниципально-частное партнерство).

Соответственно, инвестор будет единым оператором всей территории проектирования.

**ПРИМЕР:** В заявке Лаишево (модель 3 расчета затрат на эксплуатацию) проанализировали затраты на эксплуатацию, которые понесет предприниматель

Ежегодные эксплуатационные расходы на содержание предлагаемых к созданию общественных пространств и объектов благоустройства

5.2. Укрупненный расчет ежегодных эксплуатационных расходов на содержание предлагаемых к созданию общественных пространств и объектов благоустройства

В связи с тем, что зона глэмпинга является важнейшей частью территории проектирования, мы в первую очередь озадачились созданием качественного сервиса на всей территории. Очень важно для нас, что понимание этого есть и у инвестора глэмпинга, который выражает заинтересованность в самостоятельном обслуживании всей территории проектирования!

\*См. Приложение 5.2.1. «Гарантийное письмо от ИП Мухаметшина Д.М. от 31.05.2021 г.»

В связи с этим, муниципальное образование не будет нести никаких расходов из собственного бюджета на содержание территории

Расчет расходов представлен в качестве ориентировочной величины для инвестора глэмпинга.

В целях планирования бюджета района были спрогнозированы данные на содержание и эксплуатацию общественных пространств на 2021 год.

| №     | Статья расходов                 | Камское море (прогноз) | Семрук - Белые горы (прогноз)              |
|-------|---------------------------------|------------------------|--------------------------------------------|
| 1     | Уборка, содержание территории   | 821 000,00 Р           | 500 000,00 Р - лето<br>600 000,00 Р - зима |
| 2     | Содержание туалетов             | 300 000,00 Р           | 200 000,00 Р                               |
| 3     | Электроэнергия, вода            | 200 000,00 Р           | 700 000,00 Р                               |
| 4     | Вывоз ТКО                       | 100 000,00 Р           | 100 000,00 Р                               |
| 5     | Текущий ремонт и содержание МАФ | 500 000,00 Р           | 1 000 000,00 Р                             |
| 6     | Охрана                          | -                      | 1 000 000,00 Р                             |
| Итого |                                 | 1 921 000,00 Р         | 4 100 000,00 Р                             |

Самым популярным местом в Лаишево, на сегодняшний день, является пляж «Камское море». Летом пляж посещает до 20 000 людей в день. Местечко «Семрук — Белые горы», туристический объект, набирающий популярность и пользующийся популярностью круглогодично, в отличие от пляжа. Стоимость эксплуатации «Семрука — Белых гор», в первое время, будет выше, чем у объекта аналога — пляжа «Камское море», поскольку на территории «Семрука — Белых гор» расположены строения, которым необходимо произвести текущий ремонт.

См. Приложение 5.2.2. «Письмо от Исполнительного комитета Лаишевского муниципального района Республики Татарстан №51 от 24.05.2021 г.»



**СОВЕТ:** Расходы на эксплуатацию нужно разбить на летний и зимний период, поскольку часто стоимость сильно отличается.

Как предоставляются результаты

Для первых двух вариантов к предварительному сметному расчету нужно приложить письмо руководителя муниципалитета и/или руководителя эксплуатирующей компании, которая планирует принять объект на содержание. Для третьего — гарантийное письмо и бизнес-план потенциального инвестора.

4. Определить зоны пешей доступности и проанализировать участки

Характеристика земельных участков и объектов капитального строительства, попадающих в зону пешей доступности (радиус 800 метров) от проектируемых мероприятий комплексного благоустройства территорий

## Определить зоны пешей доступности

Для конкурсной заявки рекомендуется придерживаться зоны пешей доступности, поэтому перед анализом капитализации недвижимости сначала стоит определить и обосновать индивидуальную для проекта зону пешеходной доступности. Согласно стандартам, это радиус в 800 метров от проектируемой зоны. Именно здесь будут заметны эффекты от комплексного благоустройства территорий. Вместе с этим каждая проектируемая зона индивидуальна, причем не только географически, но и экономически.

Доцент кафедры экономики и предпринимательства в строительстве КГАСУ Ильнур Гареев на трех примерах показывает разницу между классической и индивидуальной зонами пешей доступности:

**Набережная города с «воротами» в исторический город («воротами» как в части наличия речного порта, откуда прибывают туристы, так и географического расположения — при въезде в город или частого посещения гостями и жителями города).**

В обычном случае половину площади классической зоны пешей доступности будет занимать вода, на которой нет никаких земельных участков. Вместе с этим через грамотное социокультурное программирование, пешеходные связи и вовлечение легкого электротранспорта зону эффектов можно отдалить от набережной города на более чем 800 метров от проектируемой зоны.

**Набережная города в рекреационной зоне (с лесополосой), зона отдыха для гостей и жителей города.**

Здесь возможна капитализация земельных участков и объектов капитального строительства только на берегу, поэтому вариантом использования может быть усиление рекреационного потенциала территории. Например, размещение в проектируемой зоне глэмпинга. Кроме капитализации это принесет экономическую активность в жизнь поселения (например, через развитие малого бизнеса сервисных функций и в области местных продуктов питания).

**Торговый квартал города по соседству с историко-архитектурным музеем-заповедником, место организованной торговли и ярмарок не только для города, но и для всего района, здесь регулярно собирается много посетителей.**

Для подобных случаев эффекты от комплексного благоустройства территорий могут распространяться более чем за 800 метров от зоны проектирования.

В зависимости от социокультурного программирования, протяженности пешеходных связей и экономической активности местных товаропро-

изводителей, зона эффектов может распространиться не только на весь город, но и на вовлекаемые в экономический оборот точки роста, расположенные за территорией города.

Таким образом, к выбору зоны пешей доступности для последующей оценки нужно подходить индивидуально.

Исходными данными для обоснования капитализации объектов недвижимости может стать анализ объектов, которые находятся в пешей доступности участка благоустройства. Необходимо проанализировать:

- площадь квартир в радиусе 800 метров;
- площадь объектов коммерческого назначения;
- площадь заброшенных или неэффективно используемых объектов капитального строительства без конкретного функционального назначения;
- текущие кадастровые стоимости объектов жилого и коммерческого назначения;
- текущие ставки реализации и сдачи в аренду объектов жилого и коммерческого назначения.

## Откуда брать данные

Информацию можно собрать в кабинетных и полевых условиях. Нужно проанализировать и структурировать данные публичной кадастровой карты по земельным участкам и данные Росреестра по объектам капитального строительства. Доступ к этим данным есть у сотрудников ведомств имущественных и земельных отношений муниципалитетов и у сотрудников Бюро технической инвентаризации.

Также данные можно собирать на обходе территории, с помощью экспертных мнений и опроса жителей и профессиональных участников рынка недвижимости.

## Проанализировать земельные участки и капитальные объекты

**Земельные участки.** Выборка по земельным участкам и объектам капитального строительства осуществляется на основе данных кадастровых планов территории из Росреестра России.

## Откуда брать данные

Полученные XML-файлы открываются на сайте Росреестра России в разделе «Сервисы/Проверка электронного документа». Если загрузить в соответствующее поле исходный XML-файл, он трансформируется в удобочитаемый формат.



Если данные из Росреестра России отсутствуют, подойдет Публичная кадастровая карта (ПКК), из которой в ручном режиме можно собрать необходимые данные. В настоящее время в ПКК присутствуют только данные по земельным участкам, хотя в некоторых регионах России начался пилотный проект по объединению данных ПКК и Росреестра России.

**ПРИМЕР:** Прогнозируемый рост кадастровой стоимости в проекте Лаишево

| Прогнозируемый рост кадастровой стоимости, % |                                                                                                                                                                                |                      |                                             |                                              |                                        |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|
| № п.п.                                       | Перечень земельных участков и объектов, расположенных в зоне пешей доступности от проектируемых мероприятий комплексного благоустройства территорий                            | Общая площадь, кв.м. | Текущая кадастровая стоимость объекта, руб. | Прогнозируемый рост кадастровой стоимости, % | Прогнозная кадастровая стоимость, руб. |
| 1.                                           | <b>Земельные участки</b>                                                                                                                                                       | <b>1 315 259,50</b>  | <b>715 786 825,26</b>                       |                                              | <b>735 828 364,11</b>                  |
| 1.1                                          | Земельные участки, отнесенные к землям сельскохозяйственного назначения                                                                                                        | 42 224,00            | 46 466 442,70                               | 8,0%                                         | 50 183 758,12                          |
| 1.2                                          | Земельные участки, расположенные в составе зон сельскохозяйственного использования в категории земель населенных пунктов и используемых для сельскохозяйственного производства | 0,00                 | 0,00                                        | 8,0%                                         | 0,00                                   |
| 1.3                                          | Земельные участки, занятые жилищным фондом и объектами инженерной инфраструктуры жилищно-коммунального комплекса или приобретенных для жилищного строительства                 | 623 141,73           | 331 378 291,57                              | 8,0%                                         | 141 888 554,90                         |
| 1.4                                          | Земельные участки, относящиеся к категории земель населенных пунктов, предназначенных для размещения домов многоквартирной жилой застройки                                     | 31 833,00            | 6 207 702,83                                | 8,0%                                         | 6 704 319,06                           |
| 1.5                                          | Земельные участки, приобретенные для личного подсобного хозяйства, садоводства, огородничества или животноводства, а также дачного хозяйства                                   | 91 514,56            | 15 018 125,78                               | 10,1%                                        | 15 168 307,04                          |
| 1.6                                          | Земельные участки, находящиеся в составе дачных, садоводческих и огороднических объединений, относящихся к категории земель населенных пунктов                                 | 0,00                 | 0,00                                        | 10,1%                                        | 0,00                                   |
| 1.7                                          | Земельные участки, ограниченные в обороте в соответствии с законодательством Российской Федерации, предоставленных для обеспечения обороны, безопасности и таможенных нужд     | 244,00               | 228 252,24                                  | 1,0%                                         | 230 534,76                             |
| 2.                                           | Индивидуальная жилой дом (указывается по кадастровому назначению)                                                                                                              | 4 729,00             | 110 885 674,30                              | 8,0%                                         | 119 756 528,57                         |
| 3.                                           | <b>Объекты коммерческого назначения</b>                                                                                                                                        | <b>28 182,00</b>     | <b>35 437 254,36</b>                        |                                              | <b>58 272 234,64</b>                   |
| 3.1                                          | Торговый центр (указывается для суммарной площади объектов)                                                                                                                    | 1 342,00             | 1 687 488,30                                | 8,0%                                         | 21 822 487,36                          |
| 3.2                                          | Коммерческие помещения на первом этаже жилого дома (указывается для суммарной площади объектов)                                                                                | 0,00                 | 0,00                                        | 8,0%                                         | 0,00                                   |
| 3.3                                          | Прочие объекты (гостиницы, хостелы и др.) (указывается для суммарной площади объектов)                                                                                         | 26 840,00            | 33 749 766,00                               | 8,0%                                         | 36 449 747,28                          |

### 5.3 Прогноз роста капитализации объектов недвижимости, попадающих в зону влияния проекта

На объекты жилого и коммерческого назначения прогнозный рост ставок определен на уровне 8%, на земельные участки – 1-8%

Подробный список всех земельных участков и объектов капитального строительства (с указанием всех необходимых параметров), расположенных в зоне пешей доступности, представлен в листах «Исх.П.3.1» и «Исх.П.3.2» Приложения 5.3.1. «ТЭП –

Ссылки на первоисточники по указанному объекту:  
[https://www.avito.ru/laishevo/kommercheskaya-nedvizhimost/baza\\_5800\\_kv.m\\_na\\_uchastke\\_4\\_qa\\_2136407566](https://www.avito.ru/laishevo/kommercheskaya-nedvizhimost/baza_5800_kv.m_na_uchastke_4_qa_2136407566)



16

16

**ПРИМЕР:** Объекты капитального строительства Агрыза отображаются в таблице

## ОБЪЕКТЫ КАПИТАЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В ГРАНИЦАХ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И ПРИМЫКАЮЩИЕ К НИМ

Показатели прироста были взяты на основе следующих источников:

- анализ изменения рыночной стоимости объектов недвижимости в пешей доступности после реализации 3 очереди благоустройства улицы Карла Маркса,
- аналитические статьи и мнения экспертов рынка.

А также такой прирост связан с обустройством и развитием общественной зоны, которая позволит улучшить экологию города и сделает его более привлекательнее.

Таблица. Информация об объектах капитального строительства в границах проектирования и примыкающих к ним (кадастровый номер, кадастровая стоимость, форма собственности)

| НАИМЕНОВАНИЕ                  | АДРЕС, МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ            | КАДАСТРОВЫЙ<br>НОМЕР | КАДАСТРОВАЯ<br>СТОИМОСТЬ, РУБ. | КОЭФФИЦИЕНТ<br>ПРИРОСТА | ПЛОЩАДЬ,<br>КВ.М. | КАДАСТРОВАЯ<br>СТОИМОСТЬ УЗ ПОСЛЕ<br>БЛАГОУСТРОЙСТВА, РУБ. |
|-------------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------|
| Здание магазина "Доступный"   | г Агрыз, ул Пушкина, д 1а        | 16:01:220231:337     | 16363826,76                    | 4%                      | 541,5             | 17018379,83                                                |
| ГБОУ Агрызская школа-интернат | г Агрыз, ул К.Маркса, д 7б       | 16:01:220231:531     | 1482071,92                     | 4%                      | 151,6             | 1533944,437                                                |
| Здание магазина               | г Агрыз, ул К.Маркса, д 11       | 16:01:220231:417     | 1285089,61                     | 4%                      | 742,2             | 1336493,194                                                |
| Нежилое здание, мастерская    | г Агрыз, ул К.Маркса, д 13 а     | 16:01:220231:135     | 113956,72                      | 5%                      | 217,2             | 1193136,826                                                |
| Дневной стационар поликлиники | г Агрыз, ул К.Маркса, д 11 б     | 16:01:10301:1587     | 1121606,77                     | 4%                      | 951,2             | 11606560,14                                                |
| Здание магазина               | г Агрыз, ул К.Маркса, д 11б      | 16:01:220231:503     | 5359312,84                     | 4%                      | 548,2             | 5573685,354                                                |
| Здание магазина               | г Агрыз, ул К.Маркса, д 15а      | 16:01:220254:542     | 3033307,98                     | 4%                      | 104,8             | 3154432,299                                                |
| Микрофинсирование             | г Агрыз, ул К.Маркса, здание 17Н | 16:01:000000:2140    | 51379,51                       | 4%                      | 26,2              | 53436,4904                                                 |
| Торговый дом "Пятерка"        | г Агрыз, ул К.Маркса, здание 7а  | 16:01:220249:155     | 16579379,96                    | 4%                      | 767               | 17242555,16                                                |
| Здание МФЦ                    | г Агрыз, ул К.Маркса, д 20       | 16:01:220249:157     | 13768001,89                    | 4%                      | 628,7             | 14249881,96                                                |
| Кафе "Хорошее Место"          | г Агрыз, ул К.Маркса, д 10а      | 3097755,05           | 3097755,05                     | 4%                      | 857               | 3224665,252                                                |

\* Согласно п.71 Инструкции №157н, земельные участки собственности на которые не разграничена, определяется как 1 руб./кв.м. при невозможности определения кадастровой стоимости

Благодаря комплексному исследованию в Татарстане удалось подтвердить, что проекты благоустройства способствуют росту цен на недвижимость на прилегающих территориях.

В масштабах Республики Татарстан выявлено, что основными факторами, влияющими на изменение цен на недвижимость, являются:

- близость к «агломерации» и её столице;
- ограниченность в географическом расширении города;
- отсутствие свободных земельных участков для застройки;
- близость к рекреационным объектам (прежде всего, к водным объектам);
- развитая промышленность;
- высокий уровень заработной платы;
- наличие историко-культурных и туристических ценностей города;
- качество конкретного объекта недвижимости.

Для получения объективной оценки степени влияния проектов благоустройства на рынок недвижимости города наиболее целесообразно исследовать общую ситуацию на рынке недвижимости региона. Это

Общее количество земельных участков и объектов капитального строительства может достигать 1200 и больше (как например в Чистополе), особенно для территорий с преимущественно индивидуальной жилой застройкой.

**СОВЕТ:** Это достаточно трудоемко и занимает много времени, поэтому к этой работе нужно приступить заранее.

позволит выявить связи между отдельными городами и районами и получить более качественные выводы.

5. Определить рост ставок аренды и продажи недвижимости

Обоснование роста ставок аренды и реализации объектов недвижимости различного функционального назначения, расположенной в зоне пешей доступности от благоустраиваемой территории

Откуда брать данные

- 1. Кабинетные исследования: работа с публичной кадастровой картой, агрегаторами данных, собственными базами данных.
- 2. Полевые исследования: экспертные мнения, опрос профессиональных участников рынка недвижимости и рядовых жителей, метод «тайного покупателя».

Необходимо проанализировать:

- 1. Текущие ставки аренды и продажи недвижимости (в среднем по рынку, руб/кв. м). Они формируются из общедоступных источников, агрегаторов данных («Авито», ЦИАН, «Домофонд», местных информационных порталов) и от профессиональных участников рынка недвижимости.
- 2. Какими были ставки аренды и продажи в прошлом. Это важно для обоснования роста ставок. Как правило, такая информация есть в платных источниках, например, на портале guads.org. Портал содержит архивные данные о ценах на недвижимость и рекомендован профессиональными оценщиками. Если данных по нужному городу на портале нет, можно воспользоваться печатными изданиями, в которых публикуются рекламные объявления о продаже и аренде объектов недвижимости за прошедший период.

Если есть доступ, можно воспользоваться данными отделения Росреестра по проведенным сделкам купли-продажи, в которых отражаются данные о стоимости объектов недвижимости и долгосрочной аренде. В случае отсутствия ретроспективных цен, вырчат экспертные мнения профессиональных участников рынка недвижимости.

Без детального анализа текущих цен в сравнении с ретроспективными ставками достоверного результата не получить. Сравнив актуальные и ретроспективные данные, вы получите показатели роста ставок аренды и продажи.

**СОВЕТ:** Проанализируйте, что происходит не только в городе, но и во всем регионе, за последние годы тенденция усиления внутрирегиональных процессов стала более заметна.

Как представлять результаты

Результатом будет **процентная ставка**, на которую возможен рост ставки аренды и реализации объектов недвижимости.

Процентная ставка может отличаться в зависимости от вида разрешенного использования земельного участка и назначения объекта капитального строительства.

**ПРИМЕР:** В заявке Чистополе при анализе прогнозных ставок определены ставки от 3 до 8% для разных типов объектов

5.3. Прогноз роста капитализации земельных участков и объектов недвижимости, попадающих в зону влияния проекта (в зоне пешей доступности)

Набережная застраиваемого для НАРПС-БЕ 31

Перспективные ставки реализации и сдачи в аренду объектов жилого и коммерческого назначения, попадающих в зону пешей доступности от территории, на которой реализуется проект, после его реализации

| № п.п. | Перечень объектов расположенных в зоне пешей доступности от проектируемых мероприятий комплексного благоустройства территорий | Прогнозный рост ставок | Ставки реализации (в среднем по объекту), руб./кв.м. |                      | Арендные ставки (в среднем по объекту), руб. за кв.м./год |                      |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------|
|        |                                                                                                                               |                        | Текущие ставки                                       | Перспективные ставки | Текущие ставки                                            | Перспективные ставки |
| 1.     | Объекты жилого назначения                                                                                                     |                        |                                                      |                      |                                                           |                      |
| 1.1    | Многоквартирный жилой дом                                                                                                     | 5%                     | 43 079,00                                            | 45 232,95            | 2 500,00                                                  | 2 625,00             |
| 1.2    | Индивидуальный жилой дом                                                                                                      | 3%                     | 23 046,00                                            | 23 737,38            | 1 545,00                                                  | 1 611,95             |
| 2.     | Объекты коммерческого назначения                                                                                              |                        |                                                      |                      |                                                           |                      |
| 2.1    | Торговый центр                                                                                                                | 8%                     | 49 500,00                                            | 53 460,00            | 4 673,00                                                  | 5 046,84             |
| 2.2    | Коммерческие помещения на первом этаже жилого дома                                                                            | 8%                     |                                                      |                      |                                                           |                      |
| 2.3    | Прочие объекты (гостиницы, хостелы, склады и др.)                                                                             | 8%                     |                                                      | 0,00                 |                                                           |                      |

Пояснение:

ПРИМЕР: Прогноз повышения ставок аренды в Арске

5.3. ПРОГНОЗ РОСТА КАПИТАЛИЗАЦИИ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ, ПОПАДАЮЩИХ В ЗОНУ ВЛИЯНИЯ ПРОЕКТА

ПРИРОСТ СТАВКИ АРЕНДЫ И СТОИМОСТИ ПРОДАЖИ НЕДВИЖИМОСТИ РАЗНОГО ТИПА ПОМЕЩЕНИЙ, ПОПАДАЮЩИХ В ЗОНУ ПЕШЕЙ ДОСТУПНОСТИ ОТ ПРОЕКТИРУЕМЫХ МЕРОПРИЯТИЙ КОМПЛЕКСНОГО БЛАГОУСТРОЙСТВА ТЕРРИТОРИЙ

| № п/п | Вид недвижимости                                          | Площадь, кв.м. | Ставка текущая, руб./кв.м в месяц | Ставка после реализации проекта, руб./кв.м в месяц | Прирост, % | Обоснование прогнозных цен после реализации проекта |
|-------|-----------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|
| 1     | Аренда коммерческой недвижимости                          | 1 081,40       | 36 884,00                         | 38 728,20                                          | 5,00%      | Экспертные данные                                   |
| 2     | Аренда жилой недвижимости в многоквартирных домах         | 124,00         | 198,73                            | 208,07                                             | 4,70%      | Экспертные данные                                   |
| 3     | Аренда муниципальной недвижимости                         |                |                                   |                                                    |            | Нет вакантных помещений                             |
| 4     | Приобретение коммерческой недвижимости                    | 877,70         | 79 564,00                         | 82 746,56                                          | 4,00%      | Экспертные данные                                   |
| 5     | Приобретение жилой недвижимости в многоквартирных домах   | 2 486,50       | 42 185,00                         | 43 872,40                                          | 4,00%      | Экспертные данные                                   |
| 6     | Приобретение муниципальной недвижимости                   |                |                                   | -                                                  |            | Нет вакантных помещений                             |
| 7     | Кадастровая стоимость земельных участков                  | 103 935,00     | 73 725 650,60                     | 76 306 048,37                                      | 3,50%      | Экспертные данные                                   |
| 8     | Кадастровая стоимость объектов капитального строительства | 1 310,50       | 17 115 399,00                     | 17 714 437,97                                      | 3,50%      | Экспертные данные                                   |

При прогнозе капитализации объектов недвижимости был проведен анализ имеющихся вакантных площадей (частных жилых, частных коммерческих, земельных участков). Вакантные муниципальные объекты отсутствуют.  
При расчете прогнозных значений использовались мнения экспертов - ПАЛАТЫ ЗЕМЕЛЬНЫХ И ИМУЩЕСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ г. Арск и анализ изменения стоимости недвижимости после реализации предыдущего проекта благоустройства в г. Арск.  
Прирост стоимости недвижимости составил от 3,50%. Это свидетельствует о том, что благоустроенная территория в шаговой доступности от объектов недвижимости значительно повышает ее ценность для жителей. Но в расчетах были взяты более осторожные показатели, это связано с тем, что текущая очередь благоустройства предполагает не рекреационную функцию, а функцию обеспечения безопасности жителей города в повседневной жизни.

6. Обосновать рост кадастровой стоимости

Обоснование роста кадастровой стоимости земельных участков и объектов капитального строительства (непосредственно индикатором данный пункт не является, но выступает исходными данными для обоснования роста поступлений от налогов на земельные участки и объекты капитального строительства)

Благоустройство повышает качество среды, а значит может влиять и на изменение стоимости недвижимости поблизости. Нужно проанализировать рост капитализации объектов недвижимости. Пересмотр кадастровой стоимости можно сделать по массовой оценке объектов недвижимости.

В соответствии с N237-ФЗ «О государственной кадастровой оценке» государственная кадастровая оценка проводится не чаще чем раз в 3 года, но и не реже чем один раз в 5 лет. Конкретный срок устанавливается на уровне субъекта Российской Федерации. При массовой оценке кадастровой стоимости земельных участков и объектов капитального строительства компаниям, занимающимся оценкой, следует обратить пристальное внимание на наличие проектов благоустройства и их влияние на рыночную стоимость.

Откуда брать данные

Конкретный процент роста кадастровой стоимости определяется квалифицированными оценщиками по установленным методикам. При подготовке заявки можно лишь предположить возможный процент роста.

Основанием для изменения кадастровой стоимости будут соответствующие изменения рыночной стоимости объектов недвижимости. Следует учитывать, что в зависимости экономической конъюнктуры и совокупности факторов, изменение рыночной стоимости может произойти не только в момент ввода в эксплуатацию проекта благоустройства, но и раньше — в период работ по благоустройству, на рыночных ожиданиях от повышения комфортности проживания поблизости.

Как предоставляются результаты

Проценты роста кадастровой стоимости наиболее корректно определять дифференцированно, в соответствии с перечнем земельных участков, по которым сформированы налоговые ставки, установленные местными нормативно-правовыми актам.

Земельные участки, входящие в состав общего имущества многоквартирного дома, не являются объектом налогообложения по земельному налогу (данная норма вступила в силу с 1 января 2015 года).

Проценты роста кадастровой стоимости объектов капитального строительства также стоит определять дифференцированно, в соответствии с перечнем зданий и сооружений, по которым сформированы налоговые ставки, установленные нормативными правовыми актами представительных органов муниципальных образований.

7. Проанализировать доходы

Какие виды налоговых доходов учитываются при подсчете?

- НДФЛ от создания новых рабочих мест;
- поступления во внебюджетные фонды от создания новых рабочих мест;
- увеличение налог на прибыль от увеличения выручки текущего бизнеса;
- налога на прибыль от создания нового бизнеса;
- увеличение налога на землю после увеличения кадастровой стоимости земельного участка — увеличение налога на имущество после увеличения рыночной стоимости.



ПРИМЕР: Расчет доходов от реализации проектных решений в Бавлах

5.5 РАСЧЕТ ЕДИНОРАЗОВЫХ И РЕГУЛЯРНЫХ (ЕЖЕГОДНЫХ) НАЛОГОВЫХ И НЕНАЛОГОВЫХ ДОХОДОВ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ И ДАЛЬНЕЙШЕЙ ЭКСПЛУАТАЦИИ ТЕРРИТОРИИ, БЛАГОУСТРАИВАЕМОЙ В РАМКАХ ПРОЕКТА

| № п.п.                       | Наименование налоговых поступлений                                                                                                                                                                                             | Значение     | Уровни бюджета |              |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|--------------|
|                              |                                                                                                                                                                                                                                |              | Регион.бюджет  | Мест.бюджет  |
| 1.                           | Прогноз роста поступлений по налогу на имущество от роста ставок продажи и сдачи в аренду объектов жилого и коммерческого назначения, расположенных в зоне пешей доступности от мероприятий благоустройства территорий, рублей | 3 637 828,53 |                | 3 637 828,53 |
| 2.                           | Прогноз роста поступлений по налогу на землю от роста капитализации земельных участков, рублей                                                                                                                                 | 390 479,54   |                | 390 479,54   |
| 3.                           | Прогноз роста поступлений по НДФЛ от создания мест приложения труда на территории благоустройства, рублей                                                                                                                      | 2 019 573,40 | 1 716 637,39   | 302 936,01   |
| 4.                           | Прогноз роста поступлений по налогу на прибыль                                                                                                                                                                                 |              |                |              |
| 4.1.                         | Рост поступлений по налогу на прибыль от увеличения ставок сдачи в аренду объектов жилого и коммерческого назначения, расположенных в зоне пешей доступности от мероприятий благоустройства территорий, рублей                 | 15 936,34    | 1 639,05       | 14 297,29    |
| 4.2.                         | Рост поступлений по налогу на прибыль от увеличения ставок продажи объектов жилого и коммерческого назначения, расположенных в зоне пешей доступности от мероприятий благоустройства территорий, рублей                        | 0            |                |              |
| 4.3.                         | Рост поступлений по налогу на прибыль от созданных мест приложения труда на территории благоустройства, рублей                                                                                                                 | 2 693 520,00 | 2 693 520,00   |              |
| 5.                           | Прогноз величины доходов от сдачи объектов государственной собственности в аренду, рублей                                                                                                                                      | 0            |                |              |
| 5.1.                         | Рост поступлений налога на добавленную стоимость, рублей                                                                                                                                                                       | 0            |                |              |
| 6.                           | Прогноз поступлений по налогу на прибыль от проведения мероприятий, событий, активностей, рублей                                                                                                                               | 109 200,00   | 109 200,00     |              |
| Всего, налоговых поступлений |                                                                                                                                                                                                                                | 8 866 537,82 | 4 520 996,44   | 4 345 541,38 |

Выводы

Общий объем налоговых и неналоговых доходов от реализации проектных решений и дальнейшей эксплуатации территории составляет 8,866 млн. рублей. Из них примерно половина (4,345 млн. рублей) направляется в бюджет муниципального образования. Основной источник поступлений – роста поступлений по налогу на имущество на объекты жилого и коммерческого назначения, расположенных в зоне пешей доступности от мероприятий благоустройства территории.

П.4.2. «Рост поступлений по налогу на прибыль от увеличения ставок продажи объектов жилого и коммерческого назначения, расположенных в зоне пешей доступности от мероприятий благоустройства территорий, рублей» составляет 0 по следующим причинам:

1. отсутствуют сделки по купле-продаже объектов коммерческой недвижимости

2. по объектам жилой недвижимости налог от дохода с продажи не образуется из-за того, что продавцы владеют объектами более 3 лет (а вступившим в права собственности с 2019 г – более 5 лет)

П.5. 6. «Прогноз величины доходов от сдачи объектов государственной собственности в аренду» составляет 0, т.к. государственная собственность (коммерческие объекты) в аренду не сдаются. А государственный жилой фонд, сдаваемый в найм, имеет долгосрочные договора найма с фиксированной арендной платой. НДС по найму жилых помещений не начисляется (пп.10 п. 2 ст. 149 Налогового кодекса РФ).

тийными письмами или соглашениями о намерениях предпринимателей, которые собираются вести деятельность на территории.

Как предоставляются результаты

Необходимо указать организационно-правовую форму компании с используемым режимом налогообложения. Если есть бизнес-план, в нем указана выручка исходя из ожидаемого потока посетителей (клиентов, заказов, продаж, аренды и т. п.).

Как правило, малый бизнес использует упрощенную систему налогообложения и режим начисления налогов в размере 6 % с выручки. Распространяется также режим самозанятости, когда физические лица, зарегистрировавшись как плательщики налога на профессиональный доход, могут использовать оптимальные режимы налогообложения — 6 % с выручки при работе с юридическими лицами и 4 % с выручки при работе с физическими лицами.

Особое отношение требуется при прогнозировании роста поступлений из-за планируемого роста доходов от сдачи в аренду помещений. В случае с нежилыми помещениями налоговые потоки можно отследить благодаря договорам аренды, заключаемым между сторонами. А для случаев аренды жилых помещений единственным источником информации об уплате налога будет добровольная подача декларации о доходах.

ПРИМЕР: Оценка изменения налоговых отчислений в заяве Агрыза

РАСЧЕТ ЕДИНОРАЗОВЫХ И РЕГУЛЯРНЫХ (ЕЖЕГОДНЫХ) НАЛОГОВЫХ И НЕНАЛОГОВЫХ ДОХОДОВ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ И ДАЛЬНЕЙШЕЙ ЭКСПЛУАТАЦИИ ТЕРРИТОРИИ, БЛАГОУСТРАИВАЕМОЙ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Для расчета доходов были выделены следующие статьи:

- 1

Налоговые платежи:
  - НДФЛ
  - налог на имущество
  - налог на землю
  - отчисления в государственные внебюджетные фонды
  - налог на прибыль (для новых объектов бизнеса, повышения выручки существующих предпринимателей за счет увеличения трафика, с доходов от сдачи/реализации объектов недвижимости)
- 2

Дополнительные доходы муниципалитета:
  - выручка муниципалитета от сдачи в аренду вакантных площадей и земельных участков
  - увеличение выручки муниципальных культурно-спортивных объектов в связи с увеличением трафика

Таблица. Доходы бюджета от налоговых и прочих поступлений, тыс.руб

| ВИД ДОХОДОВ                                                                          | 2022  |             |              |               | 2023  |             |              |               | С 2024 |             |              |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------|--------------|---------------|-------|-------------|--------------|---------------|--------|-------------|--------------|---------------|
|                                                                                      | ВСЕГО | ФЕДЕРАЛЬНЫЙ | РЕГИОНАЛЬНЫЙ | МУНИЦИПАЛЬНЫЙ | ВСЕГО | ФЕДЕРАЛЬНЫЙ | РЕГИОНАЛЬНЫЙ | МУНИЦИПАЛЬНЫЙ | ВСЕГО  | ФЕДЕРАЛЬНЫЙ | РЕГИОНАЛЬНЫЙ | МУНИЦИПАЛЬНЫЙ |
| Налоговые отчисления                                                                 | 4 173 | 338         | 3 836        | -             | 8 553 | 732         | 7 798        | 23            | 8 636  | 732         | 7 881        | 23            |
| НДФЛ                                                                                 | 137   | 20          | 116          |               | 296   | 44          | 252          |               | 296    | 44          | 252          |               |
| Внебюджетные фонды                                                                   | 317   | 317         |              |               | 688   | 688         |              |               | 688    | 688         |              |               |
| Налог на прибыль (УСН)                                                               | 3 719 |             | 3 719        |               | 7 522 |             | 7 522        |               | 7 605  |             | 7 605        |               |
| Налог на землю                                                                       | -     | -           | -            | -             | 23    |             |              | 23            | 23     |             |              | 23            |
| Налог на имущество                                                                   |       |             | -            |               | 25    |             | 25           |               | 25     |             | 25           |               |
| Прочие доходы                                                                        | 698   | -           | -            | 698           | 1 397 | -           | -            | 1 397         | 1 397  | -           | -            | 1 397         |
| Выручка муниципалитета от сдачи в аренду вакантных площадей и земельных участков     | 689   |             |              | 689           | 1 379 |             |              | 1 379         | 1 379  |             |              | 1 379         |
| Увеличение выручки муниципальных культурно-спортивных объектов от увеличения трафика | 9     |             |              | 9             | 18    |             |              | 18            | 18     |             |              | 18            |
| ИТОГО                                                                                | 4 872 | 338         | 3836         | 698           | 9 950 | 732         | 7 798        | 1 420         | 10 033 | 732         | 7 881        | 1 420         |

Дополнительная сумма поступлений в региональный и муниципальный бюджет с 2024 года смогут покрыть эксплуатационные расходы на территорию благоустройства.

**ПРИМЕР:** Откуда могут взяться дополнительные доходы? В Арске при расчетах дополнительных доходов проанализировали информацию о количестве посетителей музеев за последний год. А потом сопоставили ее с минимальным количеством дополнительных посетителей, которые будут посещать музеи в случае реализации проекта благоустройства, исходя из прогнозного увеличения трафика и процента туристов, которые посещают музеи.

9. Выбрать оператора территории

При выборе оператора территории возможны три варианта:

Модель 1. Управление муниципалитетом  
Управление осуществляется существующим муниципальным предприятием, которое берет новое общественное пространство на баланс.

Модель 2. Управление одним оператором от муниципалитета  
В этой модели создается муниципальный оператор, в задачи которого будет входить эксплуатация территории и социокультурное наполнение пространства.

Модель 3. Управление одним оператором-предпринимателем  
Чтобы стать оператором территории, предприниматель должен не только реализовывать предпринимательскую инициативу, но и быть готовым взять на себя издержки функционирования общественного пространства.

Как правило, оперирование территорией общественного пространства состоит из трех направлений: содержание, культурное программирование и регулирование предпринимательской деятельности.

Рассмотрим, как эти направления раскрываются в трех типах возможных операторов:

|                                             | ПОД УПРАВЛЕНИЕМ МУНИЦИПАЛИТЕТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ПОД УПРАВЛЕНИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОПЕРАТОРА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ПОД УПРАВЛЕНИЕМ КОМ-МЕРЧЕСКОГО ОПЕРАТОРА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Содержание                                  | В процессе муниципальных торгов исполнительный комитет заключает договоры с различными организациями, специализирующимися на надзоре за текущим состоянием элементов благоустройства: зеленые насаждения, уборка территорий, обеспечение бесперебойной работы коммунальных служб, охрана территорий и т. д.                                                                                                          | Централизованный надзор за текущим состоянием элементов благоустройства во всех общественных пространствах города, поставленных на баланс оператора: зеленые насаждения, уборка территорий, обеспечение бесперебойной работы коммунальных служб, охрана территорий и т. д.                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Предприниматель свободно заключает договоры с различными организациями, специализирующимися на надзоре за текущим состоянием элементов благоустройства: зеленые насаждения, уборка территорий, обеспечение бесперебойной работы коммунальных служб, охрана территорий и т. д.</li><li>либо ведет самостоятельную деятельность.</li></ul>                                                                     |
| Культурное программирование                 | За событийное наполнение отвечают подразделения культуры, спорта, молодежной политики.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Централизованное ведение единого календаря событий для всех пространств, поставленных на баланс оператора;</li><li>Качественное наполнение общественных пространств культурными, спортивными, образовательными и развлекательными мероприятиями;</li><li>Работа с общественными инициативами и повышение общей культуры поведения жителей в парках и скверах.</li></ul> | Все решения о наполнении общественных пространств культурными, спортивными, образовательными и развлекательными мероприятиями предприниматель принимает самостоятельно.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Содействие предпринимательской деятельности | <ul style="list-style-type: none"><li>Привлечением бизнеса к работе и централизацией всех бизнес-инициатив, обеспечением работы объектов нестационарной торговли, общественного питания и сервиса занимаются заместитель и/или руководитель исполнительного комитета по вопросам экономики.</li><li>Он же занимается выявлением и пресечением несанкционированной торговли на территории парков и скверов.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Привлечение бизнеса к работе и централизация всех бизнес-инициатив в парках и скверах города, поставленных на баланс оператора;</li><li>Обеспечение качественной работы объектов нестационарной торговли, общественного питания и сервиса;</li><li>Выявление и пресечение несанкционированной торговли на территории парков и скверов.</li></ul>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Для экономической устойчивости и повышения разнообразия и качества услуг, объект предпринимательства должен находиться прямо в парке и быть многофункциональным: например, велопрокат, кафе, современные аттракционы и т. д.</li><li>Централизацией всех бизнес-инициатив, обеспечением работы объектов нестационарной торговли, общественного питания и сервиса также занимается предприниматель.</li></ul> |

|                     | ПОД УПРАВЛЕНИЕМ МУНИЦИПАЛИТЕТА                                                                         | ПОД УПРАВЛЕНИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОПЕРАТОРА                                                                             | ПОД УПРАВЛЕНИЕМ КОМ-МЕРЧЕСКОГО ОПЕРАТОРА                                                                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| В чем преим-ущество | Подходит в условиях ограниченных средств местного бюджета.                                             | Позволяет централизовать и повысить качество всех трех направлений работы.                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Не требует финансирования из бюджета;</li><li>Объект предпринимательства может приносить доход.</li></ul> |
| Концепция развития  | Сдержанная концепция развития, главная цель которой — избежать кардинальных преобразований территории. | Возможно развитие и кардинальные преобразования территории для достижения большого социально-экономического эффекта. | Возможно развитие и кардинальные преобразования территории для достижения большого социального и особенно экономического эффекта.               |

Выбор стратегии развития зависит от того, получится ли привлечь заинтересованных предпринимателей и о чем удастся с ними договориться. Немалую роль в выборе стратегии играет специфика объекта: например, центральную городскую площадь в управление частный инвестор не возьмет.

Во всех вариантах управления может быть принято решение о создании рабочей группы по благоустройству общественных пространств, в которую войдут заинтересованные горожане и руководители соответствующих ведомств.

**ПРИМЕР:** Модель 1. Общее руководство развитием территории будет осуществляться администрацией района в Бавлах

УЧАСТНИКИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

Описание программы развития территории 46

Схема управления реализованным проектом будет осуществляться через существующую структуру исполнительного комитета Бавлинского муниципального района и существующих муниципальных унитарных предприятий без создания новых структур управления



- БИЗНЕС СООБЩЕСТВО:**
- прокат спортивного инвентаря;
  - обслуживание посетителей (питание, услуги, товары);
  - благоустройство прилегающей территории;
  - услуги аттракционов;
  - участие в ярмарочных мероприятиях.

- ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ, НКО:**
- детская школа искусств,
  - центральная детская библиотека,
  - школы №6, №2 №3,
  - гимназия №4,
  - музыкальная школа,
  - детский сад «Ромашка»,
  - «Радость» реабилитационный центр для детей и подростков с ограниченными возможностями.
- Организация мероприятий и учебных процессов на территории парка.

**ПЛАНИРУЕТСЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ КОММУНАЦИИ, ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЖИТЕЛЯМИ И ТУРИСТАМИ**

[https://www.instagram.com/bavly\\_27mkrm/?hl=ru](https://www.instagram.com/bavly_27mkrm/?hl=ru)  
[https://vk.com/bavly\\_27mkrm](https://vk.com/bavly_27mkrm)  
<https://www.facebook.com/groups/903979977123284>

А так же каналы в мессенджерах

- общее руководство;
- координация процесса управления (в рамках полномочий, без ущемления прав хозяйствующих субъектов)

- МУП УК ЖКХ Бавлинского муниципального района:**
- содержание объекта (уборка территории, благоустройство и озеленение, праздничное оформление);
  - обслуживание и контроль состояния объектов инфраструктуры (туалеты, освещение, покрытия, МАФ).
- Управление экономики Администрации г. Бавлы:**
- оказание платных услуг (предоставление мест для проведения мероприятий, размещения ярмарок, прокат);
  - регулирование вопроса размещения иных объектов предпринимательства.

- МБУ «Центр развития культуры» Бавлинского муниципального района:**
- наполнение зон и объектов тематическими, сезонными, детскими, общекультурными и иными мероприятиями;
  - координация НКО и Бизнеса;
  - информирование и оповещение о проводимых мероприятиях
- Отделение полиции МВД «России» по Бавлинскому району:**
- обеспечение Правопорядка;
  - охрана территории.



**Модель 2.** МБУ «Дирекция парков и скверов г. Казани» создано в 2017 году и входит в структуру Управления культуры Исполнительного комитета города Казани. Оно контролирует сохранение и целевое использование общественных пространств, реализованных и благоустроенных по Программе развития общественных пространств Республики Татарстан.

**Модель 3.** В проекте города Лаишево эксплуатационные расходы принимает на себя оператор глэмпинга (ИП Мухаметшин Д.М.). Ориентировочная сумма расходов на содержание благоустроенных территорий в рамках гарантийных обязательств составляет 4,1 млн рублей.

**Количество новых рабочих мест - 35\*, из них:**

\*См. Приложение 5.2.1. «Гарантийное письмо от ИП Мухаметшина Д.М. от 31.05.2021 г.»

**10 постоянных рабочих мест:**

- 2 администратора, с функциями кассира (2 смены)
- 2 технических работников (2 смены)
- 2 уборщицы (2 смены)
- 3 охранника (3 смены)
- 1 руководитель (в т.ч. с функциями маркетинга)

**25 сезонных рабочих мест:**

- 4 продавца мороженого (2 смены по 2 человека, каждый работает по 4 часа в день)
- 4 продавца сладкой ваты (2 смены по 2 человека, каждый работает по 4 часа в день)
- 4 продавца попкорна (2 смены по 2 человека, каждый работает по 4 часа в день)
- 4 продавца кофе (2 смены по 2 человека, каждый работает по 4 часа в день)
- 4 экскурсовода (2 смены по 2 человека, каждый работает по 4 часа в день)
- 2 уборщица (садовника)
- 1 SMM-маркетолог
- 2 кассира (2 смены)

\*Информация о рабочих местах рассчитана в соответствии функционирующим глэмпингом «URMAN CAMP»

**Перспективное видение по объектам глэмпинга:**

Все объекты модульные и могут достраиваться при развитии территории

- 1 шт — Встречающий павильон
- 1 шт — Административный центр
- 6 шт — Домов глэмпинга
- 5 шт — Геопулово
- 2 шт — Подвесные палатки

**ДОНАТ МУХАМЕТШИН**  
предприниматель, инвестор по глэмпингу в Лаишево

**«ЗДЕСЬ БУДЕТ ГЛЭМПИГ УЖЕ В 2021»**  
в июне начнется строительство

« Мы в бизнесе с 2011 года, начинали с направления IT. Наши проекты: мобильное приложение ГТО, Портал ОУТ, EXPO2018 (выставочный стенд РТ) и многое другое. Из последнего программное обеспечение для Кинетической Инсталляции в НКЦ. С 2015 года также представлены на рынке общепита, такие проекты как: - CHALBAK («Спорт» и Минотопольская 86/10) - BAZZAR - самый популярный клуб города Казань - ПОКЕШНАЯ - кафе гавайской кухни - CHALSHOP, Месса / Ересь и многое другое, включая Франшизы по РФ. Также партнеры управляют бизнесами в сфере туризма - портал NowTutir и студия цифрового производства EdWorks »



10. Обосновать новые рабочие места

Обоснование прогноза возникновения новых объектов осуществления предпринимательской деятельности с указанием их площади и количества рабочих мест

Откуда брать данные

Вы можете спрогнозировать появление новых рабочих мест по результатам переговоров с предпринимателями и создания концепции нового общественного пространства.

Если на территории уже есть точки с рабочими местами, нужно зафиксировать это с помощью выхода на место и/или данных геоинформационных систем и карт.

Как предоставляются результаты

Нужны количественные данные о том, как изменится число рабочих мест на территории после благоустройства.

**ПРИМЕР:** Описание развития сферы услуг и планируемое к созданию число новых рабочих мест в Лениногорске



11. Проанализировать экономические эффекты

Экономические эффекты на деятельность существующего бизнеса муниципального образования и перспективы появления новых предприятий

Экономические эффекты — система показателей, которая отражает, как изменится территория в экономическом плане и насколько она будет привлекательна.

12. Отразить план взаимодействия с существующими предприятиями

С потенциальными инвесторами территории нужно проводить детальные обсуждения будущих объектов. Они должны быть готовы спроектировать объект, релевантный площадке, с учетом рекомендаций архитекторов, пройти экспертизу (если объект будет относиться к капитальному строительству), построить объект и запустить новую функцию. Это сложная задача, чаще всего ее готовы взять на себя местные предприниматели, которые уже работают в городе в аналогичном формате (общепит, прокат оборудования и т. д.)

НЕСКОЛЬКО СОВЕТОВ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМИ:

- ☐ Выявлять реальные инициативы, а не формальные гарантийные обязательства, учитывать интересы предпринимателей в работе с территорией для достижения оптимальных условий сотрудничества;
- ☐ Уделить работе с предпринимателями особое внимание в стратегии вовлечения;
- ☐ Попробовать активизировать новые типа предпринимательской активности (микробизнес). Например, это могут быть микропровайдеры — местные жители, которые предлагают туристические сервисы и услуги (экскурсии);
- ☐ Показать предпринимателям новые возможности для развития (так, в городах Татарстана действует сервис «Мое родное» по развитию местной продукции, но не все о нем знают);
- ☐ Заложить в концепцию проекта внедрение технологии, с помощью которых предприниматель и продавец могут найти друг друга (один из самых востребованных элементов в малых городах — удобные торговые ряды на проходимых местах).

**ПРИМЕР:** Так в заявке Заинска отражена работа по новым объектам предпринимательства

### НОВЫЕ ОБЪЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Прокат товаров для отдыха** индивидуальным предпринимателем Антоновым Сергеем Юрьевичем. Будет реализован прокат товаров для отдыха, который оценивается в 500 тыс. руб. Планируется создать 2 постоянных рабочих мест. Гарантийное письмо представлено в Приложении 5.5.

Антонов Сергей Юрьевич – самозанятый (ИНН 164706088132). В настоящее время осуществляет прокат товаров для отдыха (детские электропоезда, катамараны) на территории ДК «Энергетик». Ранее Антонов С.Ю. в финансировании проектов по благоустройству общественных пространств в г.Заинск не участвовал.

Прокат товаров для отдыха уже пользуется спросом на территории ДК «Энергетик», Антонов Сергей Ю. осуществляет прокат товаров детских электропоездов и катамаранов. С целью расширения бизнеса предприниматель планирует открыть еще одну точку проката в парке Молодежный и увеличить ассортимент проката, добавить ситгены и самокаты.

**Строительство стационарного кафе** на территории благоустройства и организация Кофе поинта (кофе с собой) на территории благоустройства **общей стоимостью 7 млн. руб. Планируется создать 7 постоянных рабочих мест.** Гарантийное письмо представлено в Приложении 5.7.

ИП Жук Жанна Леонидовна (ИНН 164701854520) ведет свою деятельность в г.Заинск с 2017 года. Основной вид деятельности – (56.10.1) Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания. Сейчас в г.Заинск функционирует кафе <https://myfamilycafe.ru>

Ранее ИП Жук Ж.Л. участвовала в финансировании проектов по благоустройству общественных пространств в г.Заинск с кафе в парке Фардиева.

Антонов Сергей Юрьевич

Жук Жанна Леонидовна

«Летом мы любим кататься на велосипедах. А вот таких вещей, как ролики или самокаты у нас нет, поэтому было бы здорово, сделать прокат разного оборудования – **представители молодежи**

«Было бы здорово сделать семейное кафе с детским меню. Место будет востребовано, так как поблизости есть только одна пиццерия, больше кафе, куда можно было бы сходить с детьми в пешей доступности нет» – **многодетная мама**

39

Откуда брать данные

Эта информация, как и данные о рабочих местах, проясняется в ходе прямых встреч с представителями предприятий. Вот поэтому так важно участие экономиста в мероприятиях стратегии вовлечения.

Если существуют предприниматели, заинтересованные в развитии территории и их намерения серьезны, готовится бизнес-план с указанием количества рабочих мест, прогнозируемыми доходами и т.д. Это также отражается в заявке.

Как представляются результаты

Необходимо указать количественные показатели. Здесь целесообразно применить сравнительный метод, когда благодаря аналогам (расположенным в иных районах города или даже в другом городе) обеспечится сравнение планируемых к реализации и уже реализующихся бизнес-проектов.

**ПРИМЕР:** В заявке Лаишево проанализировали запланированное и фактическое привлечение инвестиций на территорию

Анализ запланированного и фактического привлечения в 2018 – 2020 годах внебюджетных средств (средств инвесторов) в рамках реализации проекта-победителя Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в 2018 году, в г.Лаишево (Набережная реки Кама)

| Инвестор (организационно-правовая форма и наименование) | Объект, создаваемый за счет привлечения частных инвестиций (внебюджетных средств) согласно заявке на конкурс, руб. | Предполагаемый объем инвестиций (внебюджетных средств) согласно заявке на конкурс, руб. | Сроки осуществления инвестиций (внебюджетных средств) | Фактический объем привлеченных инвестиций (внебюджетных средств), руб. | Количество созданных рабочих мест |        | Текущее состояние хода реализации инвестиционного проекта                                           |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         |                                                                                                                    |                                                                                         |                                                       |                                                                        | план                              | Факт** |                                                                                                     |
| Фатихов Руслан Госманович                               | Ресторан                                                                                                           | 0                                                                                       | 2018 г.                                               | 15 000 000,00                                                          | 5                                 | -      | По состоянию 25.05.2021 г. строительство завершено. Подано заявление на ввод объекта в эксплуатацию |
| Исполнительный Комитет г.Лаишево                        | Подворье                                                                                                           | 0                                                                                       | 2018                                                  | 10 000 000,00                                                          | 0                                 | 3      | Завершен                                                                                            |
| ООО «Зилантех»                                          | Объекты торговли                                                                                                   | 27 500 000,00                                                                           | 2018                                                  | 2 500 000,00                                                           | 16                                |        | Взаимодействие прекращено досрочно                                                                  |
| Всего:                                                  |                                                                                                                    | 27 500 000,00                                                                           |                                                       | 27 500 000,00                                                          | 21                                |        |                                                                                                     |

При реализации согласно конкурсной заявки и заключенного соглашения инвестор ООО «Зилантех» не смог реализовать в установленные сроки строительство ресторана по ул. Набережная г. Лаишево. В связи с чем было заключено соглашение с другим инвестором, располагающим финансовыми возможностями. По состоянию 25.05.2021 года строительство завершено. Подано заявление на ввод объекта в эксплуатацию.

По состоянию на 25.05.2021 г. строительство завершено (без прилегающей территории и оснащения оборудованием). Освоено 17,5 млн руб. из 27,5 млн руб. заявленных. Подано заявление на ввод объекта в эксплуатацию. Ожидается создание 5 постоянных рабочих мест. Также по факту сезонной загрузки будут созданы временные рабочие места.

13. Оценить перспективы открытия новых компаний

Перспективы открытия новых предприятий в случае реализации проекта и обоснованное количество вновь создаваемых рабочих мест

Откуда данные

Подтверждается намерениями предпринимателей. Также для уточнения запроса стоит провести встречи с потенциальными пользователями услуг компаний — жителями и теми, кто проводит много времени на проектируемой территории.

Как представляются данные

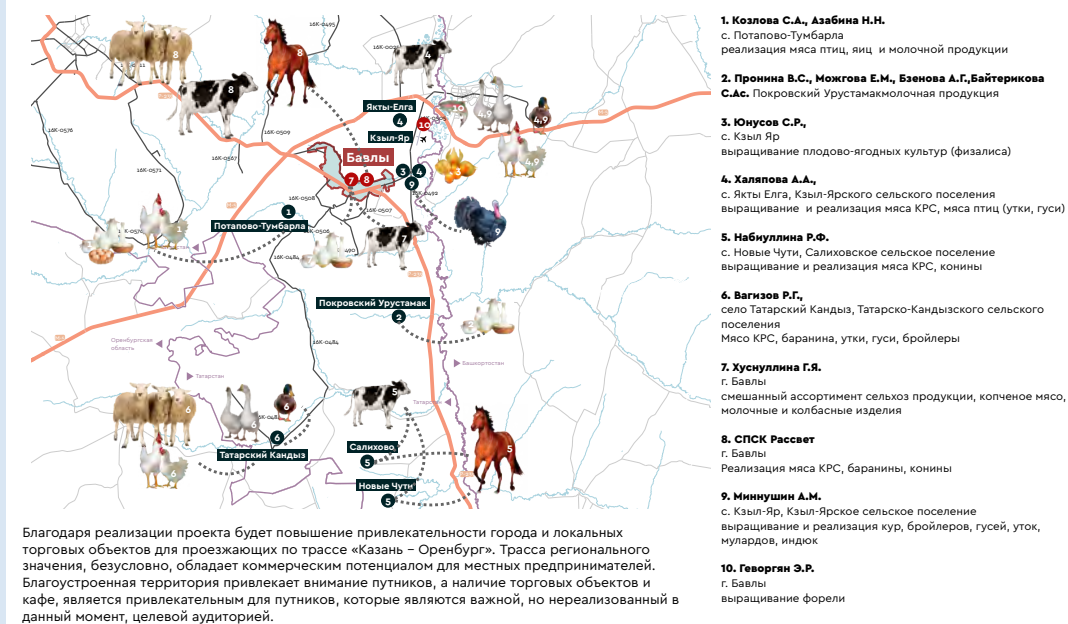
Все данные предоставляются в виде описания будущих компаний, количественных показателей и подтверждения встреч с предпринимателями.

**СОВЕТ:** Покажите в заявке встречи с предпринимателями в разных форматах. Это может быть общий протокол, видеозаписи или текстовые расшифровки, фотографии и яркие цитаты.

Отличным аргументом в пользу разделов по оценке развития бизнеса будут уже начатые совместно с предпринимателями действия совместно с предпринимателями. Это может быть тактический урбанизм, когда в рамках концепции проверяется какое-то из решений или любой другой вопрос, в котором заинтересованы и команда проекта, и сам предприниматель.

**ПРИМЕР:** Иногда, как это видно на примере заявки Бавлов, экономические эффекты распространяются за пределами не только территории, но и города

### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ ВЫХОДЯТ ЗА ГРАНИЦЫ ГОРОДА



## 14. Оценить деятельность некоммерческих организаций

Под некоммерческими организациями стоит понимать предприятия, участвующие в экономической деятельности, но не ставящие прибыль своей основной целью. Примером таких организаций могут быть НКО, образовательные учреждения, музеи, группы активистов, сообщества и т.д.

### Откуда брать данные

Благоустройство территории способно не только активизировать бизнес-активность, но и раскрывать потенциал структур социальной сферы.



**ИЛЬНУР ГАРЕЕВ,**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и предпринимательства в строительстве, Казанский государственный архитектурно-строительный университет

«В сфере внутреннего туризма большой потенциал имеют так называемые микропровайдеры. Жители города, которые, к примеру, являются сотрудниками учебных заведений и учреждений культуры, да и просто просвещенными людьми, и готовые к работе на публику, способны без особых затрат на маркетинг подбирать себе клиентов (и не только из жителей региона) для проведения экскурсий. Все подобные потенциальные инициативы нужно выявить и отразить в материалах. Особый фокус стоит сделать на запуск инициатив государственных и социальных учреждений, НКО, волонтеров».

### Как представлять результаты

Для оформления результатов можно подготовить отдельные слайды с описанием бизнес-модели социального проекта. Приветствуются фотографии и цитаты участников, видеоинтервью, которые можно приложить к заявке.

**ПРИМЕР:** Наглядное отображение потенциала для размещения объектов предпринимательства в заявке Болгара





15. Проанализировать социальные эффекты

Большинство общественных пространств в малых городах не являются самокупаемыми. Их эффективность измеряется в большей степени социальными показателями. Один из примеров таких эффектов — повышение привлекательности города как места для постоянного проживания.

Откуда брать данные

Для анализа потребуются следующие данные:

- статистика демографического положения в городе за последние 5–10 лет  
Основное внимание необходимо уделить обеспеченности города рабочими местами, величиной подушевых доходов, качеством медицинского обслуживания, экологической ситуацией. Необходимые для этого данные можно запросить в отделении федерального органа по статистике.
- глубинные интервью с жителями города разных полвозрастных групп  
Такие интервью помогут выяснить мотивацию жителей в вопросе остаться жить /сменить место локации. Важно составить опросник с привлечением профессионального социолога.

Как предоставляются результаты

Полученные результаты могут быть представлены в виде таблиц, в том числе с проведением корреляционно-регрессионного анализа, с учетом ряда факторов и сценариев жизни горожан.

**ПРИМЕР:** Оценка эффектов программы развития территории в Агрызе — разносторонняя и реалистичная:

- 7 новых знаковых событий;
- 2 новых мини-сквера и зоны отдыха;
- +5 % увеличение аренды жилья;
- до 800 человек в день — суммарная проходимость в будний день;
- 6 новых постоянных рабочих мест;
- +15 % увеличение арендной ставки коммерческой недвижимости;
- +5 % увеличение стоимости вторичного жилья;
- до 1200 человек в день — суммарная проходимость в праздничный день.

**ПРИМЕР:** Описание социальных эффектов на примере Арска

ОПИСАНИЕ ИНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ ЭФФЕКТОВ

Факторы, которые будут способствовать увеличению посещаемости как на благоустраиваемой территории, так и на объектах культурно наследия, спортивных комплексах, коммерческих заведений, которые находятся рядом, что приведет к росту выручки данных объектов и увеличению налоговых поступлений.

|                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Арская крепость — это пограничный форпост, основанный предположительно в XII–XIII веке волжскими булгарами. Ежегодно ее посещают более 10 тыс. человек. | Большое количество жителей, живущих в домах, расположенных в зоне пешей доступности от территории (800м), на которой реализуется проект – 1 836 человек чел. | Ежегодный прирост туристов (экскурсантов), за последний год общее количество туристов, посетивших город составило 42 215 человек. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

В пешей доступности имеются следующие коммерческие организации:

Кафе «Сабантуй»  
Магазин «Магнит»  
Магазин «Магнит Косметик»  
Магазин Звениговский  
Аптека  
Магазин «Бристоль»  
Магазин «Ашамлыклар»  
Магазин «Ляна»  
Магазин «Желтый ценник»  
ТЦ Портал  
Гостиница «Арча»

Ожидаемое увеличение посещаемости – минимум 10%

В пешей доступности имеются следующие коммерческие организации:

МБУ «Арский историко-этнографический музей «Казан арты»  
Отдел литературы и искусства  
Музей «Алифба»  
Аллея Героев Советского Союза  
Аллея писателей  
Мемориал Слава  
Парк «Казан Су»  
Центральный стадион  
ГБУК «Государственный литературно-мемориальный музейный комплекс им.Габдуллы Тукая»

Посещаемость данных объектов увеличится минимум на 10-20% согласно анализу ретроспективных данных

За 2020 год количество туристов, посетивших МБУ «Арский историко-этнографический музей «Казан арты» составило 1 800 человек, в рамках различных событийных мероприятий, проводимых на территории с учетом климатических особенностей и сезонных факторов составило 1 510 человек. Таким образом прогнозная гарантированная посещаемость территории составит порядка 1 900 - 2 000 посещений.

Были получены письма от организаций, которые поддерживают проект благоустройства и готовы проводить на ней тематические мероприятия (Приложение 5.12 и 5.13).

Территория будет использоваться круглый год: прокат микротранспорта, кинотеатр под открытым и глэмпинг.

Также на данной территории планируется проводить различные платные события по социокультурному программированию: свадьбы (на набережной реки Казанки), поднятие на шаре (панорамная экскурсия).

Информация о проведенных мероприятиях на открытых пространствах за 2019-2020 год представлена в Приложении 5.14.

16. Оценить вовлечение жителей в развитие

Повышение качества жизни жителей, формирование новых социальных связей, вовлечение жителей в развитие населенного пункта

Откуда брать данные

Для проведения исследования целесообразно воспользоваться одной из существующих методик, где рассматриваются следующие аспекты жизни:

1. Материальные изменения (экономика города, финансовая устойчивость, рынок труда и доходы).
2. Физическое и ментальное здоровье (общее состояние здоровья, возможность реализовывать здоровые привычки, ценности, возможности для отдыха и времяпрепровождения).
3. Окружающая среда и социум (экологическая ситуация, безопасность в городе, семья, проблемы личностного и профессионального развития, уверенность в будущем).

Можно взять за основу методику определения качества жизни населения, разработанную Всемирной организацией здравоохранения (The World Health Organization Quality of Life — WHOQOL). Получить эти данные необходимо, опросив горожан и экспертов.

## Как представляются данные

Результаты исследования можно представить отдельным слайдом, в т.ч. с проведением корреляционно-регрессионного анализа. Это позволит выявить факторы, оказывающие наибольшее влияние на качество жизни жителей города.

**ПРИМЕР:** Работа Билярска с предпринимателями и социальными организациями



## 17. Проанализировать экономическую эффективность

Оценка экономической эффективности проекта позволит грамотно обосновать инвестиции в благоустройство. Этот пункт не обязательно войдет в состав заявки, однако стоит предусмотреть его в рамках дополнительного аргумента.

У экономической эффективности несколько показателей:

- чистый дисконтированный доход,
- индекс доходности,
- внутренняя норма доходности,
- срок окупаемости.

### Откуда брать данные

Обратитесь к результатам предпроектного исследования или запросите данные о планируемом финансировании у представителей региона.

Отразите планы, уровень программ и их действие в пределах зоны пешей доступности. Если планы финансирования прямо или косвенно влияют на социально-экономические эффекты конкурсного проекта, отразите их в пределах всего города и даже района.

## Синхронизация бюджетных источников финансирования (федеральные, региональные, муниципальные программы)

Синхронизация — это консолидация бюджетов программ и инвестиционных проектов на территории населенного пункта или определенной территории для достижения синергетического эффекта.

На этом шаге необходимо проанализировать:

1. Программы и инвестиционные проекты, которые действуют в непосредственной близости и функциональной связи с территорией.
2. Синхронизацию мероприятий по реализации проекта конкурса с мероприятиями, которые реализуются в городе.

## Софинансирование (федеральные, региональные, муниципальные программы и средства инвесторов)

Для реализации проекта могут быть использованы средства как из регионального или муниципального бюджета, так и внебюджетные источники финансирования.

Софинансирование из вышестоящих бюджетов (федерального бюджета и бюджета субъекта) — прямое следствие синхронизации программ. Как правило, дополнительное финансирование может быть привлечено из другой целевой программы на благоустройство территории или на территорию, на которую распространяются эффекты от благоустройства на любые виды работ.

Средства из регионального и муниципального бюджетов должны быть направлены на финансирование мероприятий в зоне реализации проекта.

Чтобы подтвердить финансирование из вышестоящих бюджетов, подготовьте следующие данные: соответствующие письма уполномоченных представителей органов власти, нормативные документы, отражающие финансирование мероприятий.

Для подтверждения намерений к заявке должно быть приложено письмо главы субъекта с указанием конкретной суммы, выделяемой из регионального и муниципального бюджета (отдельно по каждому источнику финансирования, так как форма заявки предусматривает разбивку

по источникам), период финансирования проекта (общая в диапазоне лет, по этапам, если этапность имеется).

Наличие письма проверяется при допуске заявок к участию в конкурсе (письмо главы субъекта в составе заявки находится под п. 1.7), наличие нужной информации в письмах проверяется экспертом.

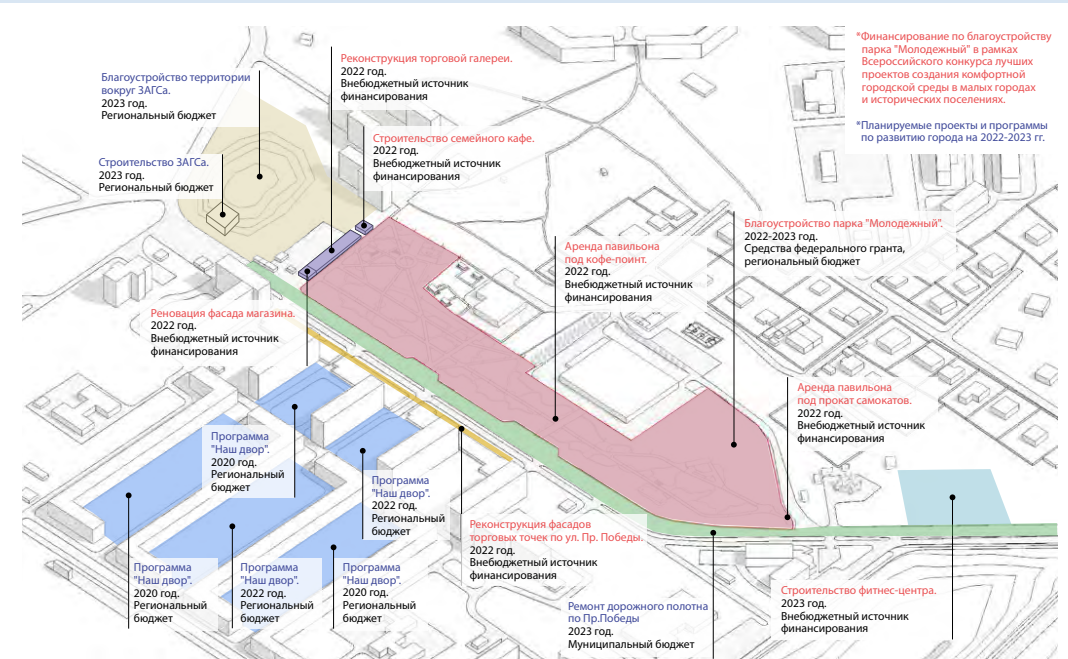
О внебюджетном финансировании

Внебюджетное финансирование — важное подтверждение устойчивости проекта. Намерения инвесторов необходимо подкрепить гарантийными письмами. Не менее важно, чтобы процесс взаимодействия муниципалитета с инвестором не заканчивался подачей заявки.

Внебюджетные средства могут быть привлечены в виде денежного вклада в строительство, реставрацию, реконструкцию объекта недвижимости на территории проектирования либо на прилегающей территории. Назначение и функция объекта должны быть соответствующими проектным решениям.

Внебюджетные средства содержат только те деньги, которые не принадлежат напрямую бюджетам бюджетной системы РФ, региона и муниципалитета (это могут быть деньги частного бизнеса, а также государственных компаний и корпораций, но не ГБУ/ГУПов/МУПов и т. д.)

**ПРИМЕР:** В заявке Заинска указаны проекты, которые планируются к реализации с указанием источника финансирования



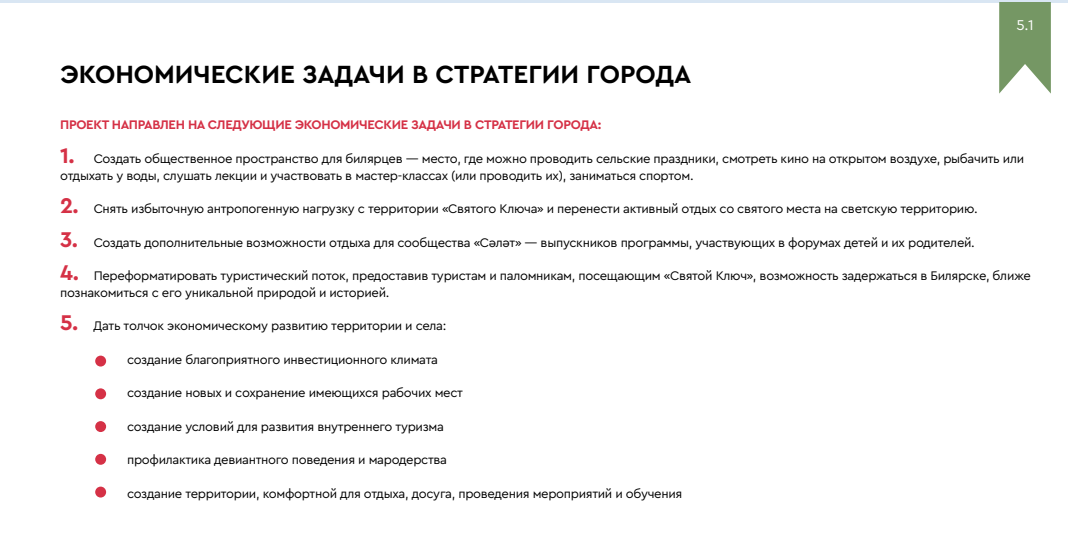
19. Проанализировать другие социально-экономические эффекты

В чем могут выражаться социально-экономические результаты проекта, удобно проследить на примере заявок:

**ПРИМЕР:** В заявке Лениногорска показано, как благоустройство является частью программы по реализации нацпроектов



**ПРИМЕР:** Среди экономических задач, которые может решить проект в Билярске — переформатировать туристический поток





**ПРИМЕР:** Один из социально-экономических эффектов Кукмора — улучшение условий для развития градообразующих предприятий, которые также являются и туристическими объектами

5.7. ОПИСАНИЕ ИНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ ЭФФЕКТОВ

**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**

**Эффект №2. Улучшение условий для развития предпринимательской деятельности и туризма**

Зона благоустройства – центральная улица города, на которой сосредоточено большое количество предпринимателей, туристических объектов (полный перечень действующего бизнеса приведен в Приложении 3). Стоит отметить очень важный момент, что градообразующие предприятия города также являются и туристическими объектами (а часть из которых также объектами культурного наследия): валяльно-войлочный комбинат (бренд «Кукморские валенки»), завод металлической посуды «Кукмара» и швейная фабрика Graf Kids.

С 2015 года запущен туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края».



Отдельные экскурсии по разным предприятиям уже проводятся в Кукморе давно. Но сейчас составлен мультимодальный экскурсионный маршрут, включающий в себя цепочку предприятий (разумеется, с заходом в фирменные магазины) и культурные объекты города. Это позволит охватить все разом и познакомиться с богатой промышленной историей края. На маршруте работают местные экскурсоводы.

Источник : <https://realnoevremya.ru/articles/165231-shopping-tur-v-kukmor-700-rublej-za-5-obektov-plyus-obed>

<https://tatmuseum.ru/prezentaciya-novogo-muzejnogo-marshruta-zolotyie-ruki-masterov-kukmorskogo-kрая/>

Музейно-туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края»

Музейно-туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края»

Музейно-туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края»

Музейно-туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края»

Музейно-туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края»

Музейно-туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края»

Музейно-туристический маршрут «Золотые руки мастеров Кукморского края»

В результате проведенного социально-экономического анализа команде проекта совместно со специалистом по экономике важно достичь следующих результатов:

- понять, как вовлечь в проект представителей бизнес-сообщества, готовых обеспечить софинансирование благоустройства;
- разработать типовую экономическую модель, которая приведет к повышению деловой активности в районе благоустройства;
- создать набор показателей для мониторинга социально-экономических эффектов;
- разработать предложения по включению места притяжения в экосистему внутреннего туризма региона (если такой запрос есть).

В будущем подобная (хоть и менее расширенная) оценка может лечь в основу всех реализуемых проектов.

**ВИТАЛИЙ ВОЛКОВ,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Мириада Групп»

«Конкурс — хорошая модель развития пространств, она сочетает разные сферы — социокультурную, политическую, экономическую — и учит взаимодействовать так, чтобы идея реализовалась. Эта модель должна работать и вне рамок конкурса. Многие муниципалитеты так и говорят: «Мы поняли, для чего это надо, и сейчас используем».

**ПРИМЕР:** В заявке Болгара наряду с социально-экономическими эффектами указаны и тенденции, которые остаются за рамками проекта. Это информация сверх требований состава раздела, однако она показывает всесторонний взгляд

**УПУЩЕНИЯ, НЕ РЕШАЕМЫЕ В РАМКАХ ДАННОГО ПРОЕКТА**

43

В связи с системными вопросами остаются не учтенными следующие тенденции:



Субкомпактные медицинские объекты, которые служили бы общественными **центрами здоровья**. Расположение в общественном месте, оснащение климатической системой и минимальным набором необходимого медицинского оборудования для первичной диагностики (тонометр, пульсоксиметр, глюкометр, аптечка) могли бы оказать своевременную поддержку нуждающимся, особенно пожилым гражданам, например, в жаркую погоду. Также, данные центры могли бы стать центром телемедицины;



Не разработаны стандарты по **социальному дистанцированию** и не сформулировано техническое задание на разработку информационных сервисов для обеспечения физической дистанции между людьми и соблюдения режима самоизоляции во время распространения инфекционного заболевания;



В малых городах, особенно в исторических поселениях, отсутствует **ветхий индивидуальный жилой фонд**, который характеризуется низкой энергоэффективностью, морально устаревшими архитектурно-планировочными решениями, а их собственники не обладают культурой дизайнерского текущего и капитального ремонтов. В то время как для многоквартирных домов есть целевые программы по капитальному ремонту, а для ИЖС это только ликвидация;



При сохраняющейся **тенденции к проживанию в районах агломерации** отсутствуют мероприятия по стимулированию проживания в малых городах и поселениях, что в условиях изменения рынка труда (возможность удаленной работы) приобрело высокую актуальность;



Одним из факторов сохранения населения, особенно в трудоспособном возрасте, в малых городах и поселениях, является адекватная **рынку труда квалификация граждан**. Для этого необходим постоянный мониторинг образовательных программ местных учебных заведений и разработка краткосрочных курсов повышения квалификации в условиях динамично меняющегося рынка труда (с ориентиром на проект «Атлас новых профессий» Агентства стратегических инициатив, где обозначены профессии-пенсии и перспективные профессии);



Благодаря развитию здравоохранения и росту благосостояния граждан структура жителей имеет ярко выраженную тенденцию к **старению населения**. Граждане пожилого возраста отличаются большим объемом знаний, мастерством и опытом, который невозможно было бы добиться ранее. Благодаря этому они могут сделать огромный вклад в общественную жизнь. Старение населения толкает общество на создание более эффективных систем и служб снабжения.

240 КАК ПОБЕДИТЬ В КОНКУРСЕ ЛУЧШИХ ПРОЕКТОВ СОЗДАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ В МАЛЫХ ГОРОДАХ И ИСТОРИЧЕСКИХ ПОСЕЛЕНИЯХ

ЧАСТЬ 3. АРХИТЕКТУРНЫЙ ПРОЕКТ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОБОСНОВАНИЯ И УПАКОВКА

241

После этой части в проекте появятся экономические обоснования, определится оператор территории, модель проекта (включая затраты на реализацию, обслуживание и развитие) и способы оценки социально-экономических эффектов, которыми можно пользоваться и в других проектах. В чек-лист включены все этапы работы над экономической частью заявки.

ЧЕК-ЛИСТ

- ☐ Проанализировать социально-экономическую ситуацию в городе
- ☐ Проанализировать коммерческие объекты
- ☐ Провести серию обсуждений с предпринимателями
- ☐ Запросить всю необходимую информацию для экономической модели
- ☐ Проанализировать затраты на реализацию проекта
- ☐ Определить источники финансирования
- ☐ Проанализировать затраты на эксплуатацию
- ☐ Определить зоны пешей доступности и проанализировать участки
- ☐ Определить рост ставок аренды и продажи недвижимости
- ☐ Обосновать рост кадастровой стоимости
- ☐ Проанализировать доходы в бюджет
- ☐ Выбрать оператора территории
- ☐ Обосновать новые рабочие места
- ☐ Проанализировать экономическую эффективность
- ☐ Отобразить планы по синхронизации и финансированию
- ☐ Проанализировать другие экономические эффекты

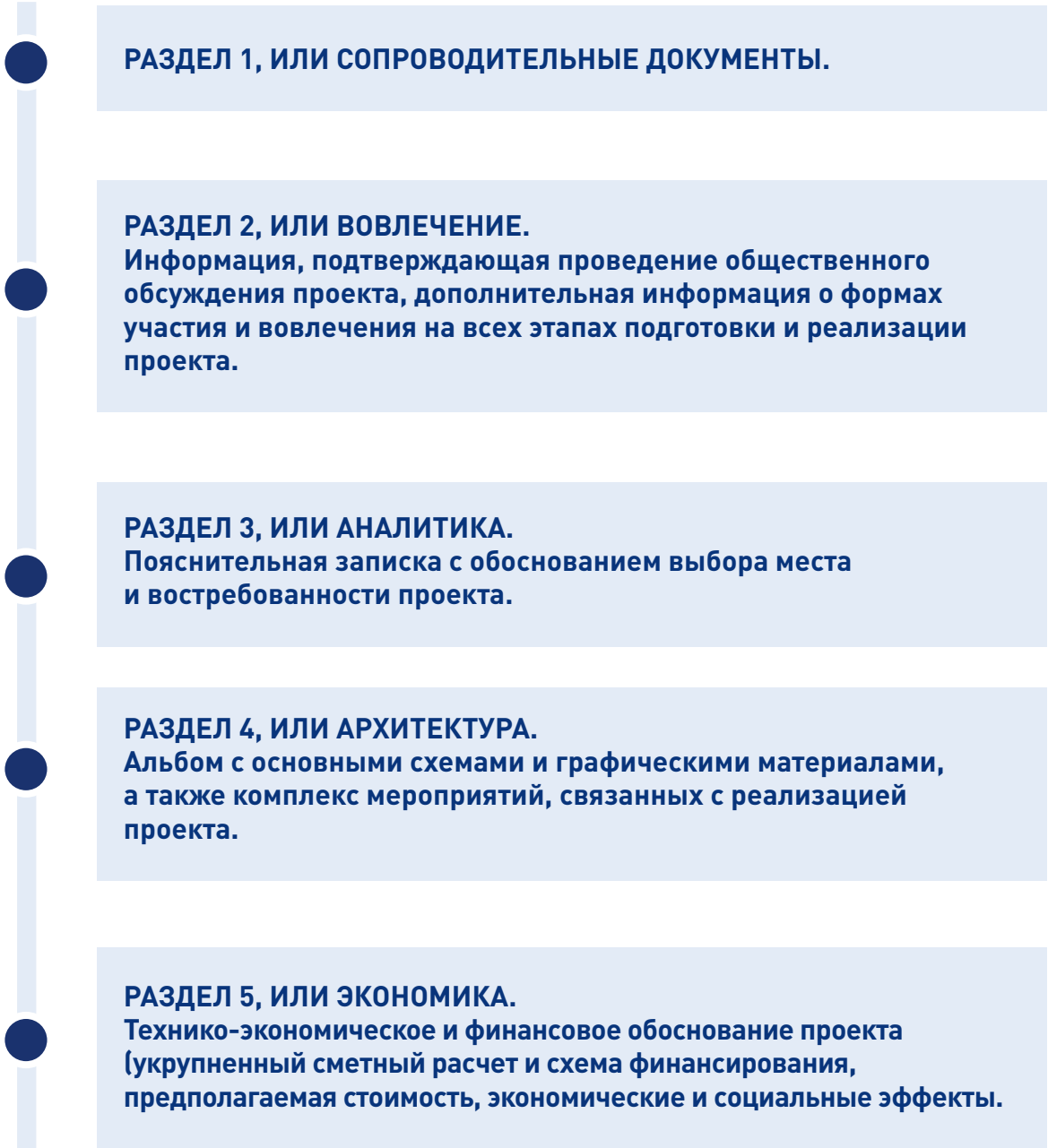
# Раздел 3

## Оформить заявку

Обычно эксперты оценивают материалы в очень сжатые сроки, поэтому успех заявки у экспертной комиссии во многом зависит от подачи информации и оформления. Главная задача — быть убедительными, логичными и последовательными. В этом разделе поговорим о том, что стоит учесть при оформлении, упаковке и загрузке заявки.

### Состав заявки

Материалы заявки: четыре презентации в формате PDF (разделы 2, 3, 4, 5), а также сопроводительные документы (раздел 1). В регламентирующих документах конкурса есть ориентировочные объемы и рекомендации по оформлению (шрифт, кегль, количество страниц и пр.). Ориентируйтесь на них как на рекомендательные.



### Как эксперты просматривают заявки

Вся заявка просматривается группой экспертов: каждый эксперт оценивает свой раздел, но имеет возможность ознакомиться со всем составом заявки. В зависимости от номинации, один специалист может просматривать от 20 до 120 таких заявок (в категории «малые города» обычно участвует больше заявок, в «исторических поселениях» — меньше).

Как правило, эксперты смотрят заявки в две итерации:

- каждый эксперт просматривает свой раздел (на одну заявку уходит до часа);
- затем заявка обсуждается экспертами совместно. Так у каждого из них формируется полное представление о проекте.

### Алгоритм сбора заявки

Все материалы для разделов в составе заявки готовятся в определенном порядке, и он не всегда соответствует исходной последовательности разделов. Реальный порядок формирования разделов выглядит так:

1. 3-й раздел формируется в первую очередь.
2. 2-й, 4-й и 5-й разделы готовятся параллельно.
3. Затем стоит снова вернуться к разделу 3.
4. В конце финализировать все разделы.





**2-й и 3-й разделы** — самые свободные в плане подачи информации. Важно сделать акцент на структурировании действий и выводов, при этом убедиться, что читателю интересно следить за повествованием.

В **4-м разделе** речь идет про архитектурный проект, поэтому важна качественная подача карт-схем, проектных решений. Не менее важно показать связь с блоками исследования и вовлечения, особенно связи «запросы горожан — проектные решения».

**5-й раздел** — раздел об экономике, где преобладают таблицы. Здесь особенно важна понятная профессиональная подача информации.

**СОВЕТ:** Данные по экономике в процессе работы меняются много раз, поэтому рекомендуем сделать шаблон для раздела, а потом находиться в контакте со специалистом по экономике. Все изменения выделять цветом, чтобы они не потерялись при финализации результатов.

**ЛАЙФХАК:** Будьте максимально терпеливы при работе со сметами. Проверьте суммы в сверстанной дизайнером таблице. Иначе в проекте может возникнуть 50 млрд рублей внебюджетного финансирования.

### Требования к оформлению разделов заявки

Несмотря на то что требования к оформлению прописаны в составе заявки, они носят необязательный характер. Намного важнее выработать узнаваемый образ подачи и создать собственный фирменный стиль. Заявка привлечет еще больше внимания, если при верстке использовать айдентику самого проекта.



**СВЕТЛАНА ХУСНУТДИНОВА,**  
эконом-географ, специалист по предпроектному исследованию

«Можно собрать в процессе исследования огромный айсберг данных о городе, а на презентации вынести крупницу, но она будет бриллиантом».

Оформление заявки строится на тех же принципах, что и вся работа над проектом. Вот как выглядят пять основных правил:

#### Синхронизация информации

#### Отражение процессов и выводов

#### Учет критериев конкурса

#### Преимственность

#### Персонализация

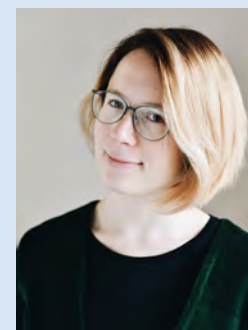
### 1. Синхронизация информации

Притом что материалы делятся на разделы, логика повествования должна бытьстройной и общей, ход мысли — прослеживатьсясквозь все материалы конкурса.

### 2. Отражение и процессов, и выводов

Важно отразить не просто последовательность действий, но и выводы, к которым вы пришли.

Дополнением к логике «процесс — микровывод — общий вывод» может стать и яркий сторителлинг, который строится вокруг описания ваших действий. Постарайтесь создать историю, за которой читателю будет интересно следить.



**НАДЕЖДА СНИГИРЕВА,**  
архитектор, управляющий партнер «Проектной группы 8»,  
внешний эксперт по соучаствующему проектированию

«В заявке нужно показывать, как проект менялся, аргументировано отражать, что на это повлияло, и не пытаться убедить экспертов в том, какой классный проект разработан. Попытаться показать, как выстроенный процесс повлиял на изменение заявки, какие были просчеты, ошибки, неожиданные повороты».

**ПРИМЕР:** Так в заявке Чистополя даны выводы о том, как строилась работа с жителями:

2.2 Сведения о соучастующем проектировании

**Жители Чистополя в работе**

Работа с жителями строилась непросто. Были выявлены деятели и критики. Порой деятели в момент общения становились беспочвенными критиками.

1. Активные горожане обсуждают в группе «Типичный Чистополь». Анализ показал, что комментарии пишут чаще всего подставные аккаунты, комментарии повторяются из года в год, противоречат описанию проекта и изображениям. Взаимоотношения с группой не выстроились в положительном ключе. Руководители группы специально разогревали аудиторию публике, например, фотографию САЭ, спрашивая жителей как им новый проект набережной.

Поэтому верить отзывам и результатам в группе приходится только на 30%, а действительно настоящих активных групп в городе нет.

2. Жители активно выходят на контакт, хотят быть услышанными, рассказывают свои пожелания, а после перестают следить за проектом, так как боятся быть ответственными за свои слова.

3. Жители активно общаются, проводят интереса, проводят экскурсии, а после отказываются становится причастными к проекту, так как боятся быть ответственными за свои слова.

4. Порой за низкой активностью деятелей раскрывались беспочвенные критики, не готовые подробнее изучить проект.

5. Были активные горожане, которые следили за проектом, вносили свои комментарии, поддерживали. Их отзывы мы получили лично в сообщениях или общественных обсуждениях, на комментарии в социальных сетях у них нет времени.

Набережная завтрашнего дня

1 мая в 19:15

Появился эскиз будущей набережной Чистополя на территории "старого" парка.

Как вам?

149 51 44

Александр 19:15  
Я до конца не был и не знаю к какому проекту вы пришли. Поэтому что поддерживать, а не критиковать.

Евгений 19:16  
На карте в нашей группе? Давайте к вам!

Сергей 19:16  
Екатерина, добрый день. Я надеюсь, что мой ФЮ не окажется в числе, одобряющих ваш проект, поскольку мне он категорически не нравится, хотя видел только картинку. Можете включить меня в список активных сторонников строительства такого объекта "Набережной".

Екатерина 19:17  
Было бы интересно услышать ваше мнение (от вас)

Поэтому основную работу мы строили с активными деятелями, что-то правила или меняли, дополняли. Всегда отвечали на гневные и отрицательные комментарии, рассказывали о проекте и пытались поменять мнение о нем, в дискуссии прийти к конструктивным предложениям.

3. Учет критериев конкурса

Важно учитывать критерии конкурса, но делать это не столько ради баллов в оценке, сколько для проверки того, что ваша информация полная и закрывает все возможные вопросы.

**СОВЕТ:** В процессе финальной корректировки презентаций еще раз сопоставьте критерии конкурса и получившийся материал. Если что-то было упущено, самое время дополнить презентации.

4. Преимущество

Конкурсный проект не существует сам по себе, он всегда находится в контексте логики развития общественных пространств, города и региона. Из реализованных проектов делаются выводы на будущее, а команды, которые работают над ними, накапливают компетенции.

Если вы проанализировали существующие проекты, сделали из них ценные выводы, поняли, какие решения будут использованы в дальнейшей работе, а какие нет — обязательно отразите это в соответствующих разделах.

В заявках Татарстана 2021 года были системно проанализированы реализованные проекты в рамках конкурса. Оценить их можно по трем направлениям:

1. Полнота и качество реализации предложенных архитектурных решений

Для этого стоит сравнивать такие крупные показатели, как генплан и соответствие зон функционального зонирования проектным, и такие небольшие (но очень важные), как соответствие проектных и реализованных арт-объектов, МАФов, озеленения. Несмотря на то что подобных требований в составе заявки нет, эта информация позволит экспертам конкурсной комиссии убедиться — новый проект, который вы подали на конкурс сейчас, будет реализован не менее качественно.

**ПРИМЕР:** Так проанализированы уже реализованные проекты в Арске:

3.2 ПОДТВЕРЖДЕНИЕ ВОСТРЕБОВАННОСТИ ПРОЕКТА И ВЫБОРА МЕСТА

**КАК ВЫГЛЯДЯТ РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ. УЛИЦА БОЛЬШАЯ**

Синхронизация переплетений, связанных с реализацией проекта, с переплетениями, реализованными на территории муниципального образования в рамках национальных проектов (программ), государственных и муниципальных программ формирования современной городской среды и иных программ (проектов)

Финалист всероссийского конкурса "Лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях".

Проект не получил на конкурсе федеральный грант, решением Президента РТ был включен в Программу развития общественных пространств в 2018 году.

Архитектором были поставлены следующие задачи благоустройства: создание пространства, которое будет узнаваемо жителями г. Арск и жителями Республики, сохранение существующего природного ландшафта улицы, увеличение площади озеленения и впитывающих поверхностей, создание пространства, где каждый элемент будет подчеркивать тематику данного пространства. Приоритет на территории данной улицы — города отдан пешеходам.

**РЕАЛИЗОВАН НА 80%**

Жители активно используют пространство. Улица и ранее была популярна, теперь стала еще более насыщенной и активным любимым горожанами пространством.

**ПРОЕКТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

**РЕАЛИЗАЦИЯ**

Фотофиксация август 2020

2. Полнота и качество реализации социокультурного программирования

Конкурсные заявки предыдущих лет отличаются достаточно амбициозным планом мероприятий: это всероссийские фестивали, международные форумы, городские праздники, поддержка низовых инициатив и прочее. Покажите, что из запланированного удалось реализовать: сравните заявленное и расскажите о прошедших мероприятиях и других способах активации территории.

**ПРИМЕР:** Анализ социокультурного программирования проекта-победителя в 2018 году в Лениногорске.

### СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ ПРОЕКТА ПОБЕДИТЕЛЯ ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС МАЛЫХ ГОРОДОВ И ИСТОРИЧЕСКИХ ПОСЕЛЕНИЙ 2018 Г.

В 2018 г. Лениногорск участвовал в конкурсе Малых городов и исторических поселений с проектом благоустройства Парка культуры и отдыха им. М. Горького. Заявка была высоко оценена членами жюри и вошла в число победителей конкурса.

**ПЛАНИРОВАЛОСЬ**  
План культурных мероприятий на теплое время года: национальный мордовский праздник «Балтай», фестиваль красок «Загадочная Индия», квест «Полноценная семья», Шоу гигантских мыльных пузырей», конкурс молодежной субкультуры «Фестиваль субкультур», показательные выступления воспитанников спортивных школ города «День физкультурника», День города, конные состязания, игры, концерт «Байга», Парад детских колясок, День бега, Богатырские игры (ныне «Аударыш»), Аниме пати, День молодежи, Сбежавшая невеста (переименовано в «Свадебный фестиваль»), художественная выставка День искусств.

План культурных мероприятий на холодное время года: выступления диаспор дома дружбы народов, народные гуляния «Навуруз», День матери, Фестиваль новогодних сказок, Масленица, Crazy ice – любителей активного отдыха ожидают «ледовый отрыв», квест «Ночной дозор», Зимний FRESH, военно-спортивная игра «Зарница», Старый новый год, спортивно-развлекательное шоу «Большие гонки», День народного единства, рождественские гуляния «Волшебное время», Лыжня России, Новый год, катание с горок, снежные баталии, соревнования и конкурсы «Млечный путь»

2.1. Предпроектное исследование 13

В результате реализации проекта Парк культуры и отдыха является излюбленным местом горожан и гостей города. Территория используется гражданами разновозрастной категории. Здесь можно прогуляться, покататься на аттракционах, принять участие в мероприятиях, позаниматься спортом.

**РЕАЛИЗОВАНО**  
Социокультурные программы, указанные в заявке, реализуемые на данной территории в период с 2020 – 2021: национальный мордовский праздник «Балтай», квест «Полноценная семья», Шоу гигантских мыльных пузырей, показательные выступления воспитанников спортивных школ города «День физкультурника», День города, конные состязания, игры, концерт «Байга», День бега, огатырские игры (ныне «Аударыш»), Аниме пати, День молодежи, Сбежавшая невеста (переименовано в «Свадебный фестиваль»), художественная выставка День искусств, выступления диаспор дома дружбы народов, народные гуляния «Навуруз», День матери, Фестиваль новогодних сказок, Масленица -, Crazy ice – любителей активного отдыха ожидают «ледовый отрыв», военно-спортивная игра Зарница, Старый новый год, спортивно-развлекательное шоу «Большие гонки», День народного единства, рождественские гуляния «Волшебное время», Млечный путь – катание с горок, Богатырские игры (ныне Аударыш».

**ИТОГИ**  
Часть данных мероприятий не осуществлены в связи с эпидемиологической, а также в связи с требованиями антитеррористической безопасности, часть мероприятий было не согласовано с отделом МВД России по Лениногорскому району.

Большая часть мероприятий, запланированных на территории, проводится на других общественных площадках города. Это сделано с целью социокультурной активации разных районов города и включения наибольшего количества жителей в культурную жизнь города.

Но не одно мероприятие, перечисленное в списке, не проводилось на территории каскада прудов по ул. Менделеева. Таким образом данный район исключен из активной жизни города и задача нашего проекта это исправить.

3. Социально-экономические эффекты

Сравните все возможные эффекты: открытие точек малого бизнеса, изменение обещанного и реального числа рабочих мест, рост кадастровой стоимости земельных участков. Отрадите исполнение инвесторами своих обязательств, поступления в бюджет различных уровней, покажите, сколько стоит реальное обслуживание территории — все показатели, которые задавались ранее в конкурсных проектах и были достигнуты, подчеркнут сильные стороны новой заявки.

Не забудьте про исполнение обязательств муниципального и регионального бюджетов. Эта информация подтвердит социальную и экономическую устойчивость проекта в рамках города.

**ПРИМЕР:** Оценка социально-экономического эффекта от реализации проекта-победителя в 2018 г. в Лаишево.

### Результаты исследования социально-экономических эффектов проекта-победителя Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в 2018 году (Набережная реки Кама, г. Лаишево)

Изучение проекта-победителя Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в 2018 году (Набережная реки Кама) преследует цель выявление успешных практик и недоработок, а также оценку степени влияния проектов благоустройства на рынок недвижимости города. В рамках исследования нами проанализированы рынок недвижимости и уровень внедрения запланированных социально-экономических мероприятий.

| Лаишево                          | Вид                                                         | Материалы конкурсной заявки, 2018 г. |                    | Результаты нашего исследования, 2021 г.  |                                              |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                                  |                                                             | Данные 2018 г.                       | Прогноз на 2020 г. | Архивные данные портала RUADS за 2018 г. | Текущая информация по данным AVITO - 2021 г. |
| Индивидуальные жилые дома        | Аренда (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м. в год   | -                                    | -                  | нд                                       | нд                                           |
|                                  | Аренда (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м. в год | -                                    | -                  | 2 100                                    | нд                                           |
|                                  | Продажа (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м.        | 10 000                               | 12 000             | 31 977                                   | 49 676                                       |
|                                  | Продажа (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м.      | -                                    | -                  | 32 979                                   | 48 752                                       |
| Квартиры в многоквартирных домах | Аренда (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м. в год   | 1 800                                | 1 980              | нд                                       | нд                                           |
|                                  | Аренда (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м. в год | -                                    | -                  | 2 292                                    | 2 124                                        |
|                                  | Продажа (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м.        | 35 000                               | 38 000             | 37 863                                   | 43 159                                       |
|                                  | Продажа (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м.      | -                                    | -                  | 35 911                                   | 51 380                                       |
| Торговые помещения               | Аренда (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м. в год   | 3 600                                | 4 920              | 6 000                                    | 9 600                                        |
|                                  | Аренда (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м. в год | -                                    | -                  | 2 676                                    | 3 564                                        |
|                                  | Продажа (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м.        | -                                    | -                  | 18 440                                   | 5 517                                        |
|                                  | Продажа (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м.      | -                                    | -                  | 26 692                                   | 17 813                                       |

Источник данных:

1. Материалы конкурсной заявки, 2018 г.
2. RUADS – информационный портал (<https://ruads.org/>), содержащий архивные данные о ценах на недвижимость. Портал достоверный и заслуживает доверия, рекомендован профессиональными оценщиками.
3. AVITO – рекламно-информационный портал (<https://www.avito.ru/tatagstat>), содержащий актуальные данные о текущих ценах на недвижимость.

Оценка социально-экономического эффекта от реализации проекта-победителя в 2018 г. в Чистополе.

### Результаты исследования социально-экономических эффектов проекта-победителя всероссийского конкурса в 2018 году (Центральный бульвар по ул. Карла Маркса)

Изучение проекта-победителя конкурса «МГИИП» в 2018 году (Центральный бульвар по ул. Карла Маркса) преследует цель выявление успешных практик и недоработок, а также оценку степени влияния проектов благоустройства на рынок недвижимости города. В рамках исследования нами проанализированы рынок недвижимости и уровень внедрения запланированных социально-экономических мероприятий.

Динамика рыночных цен на недвижимость

| Чистополе                        | Вид                                                         | Материалы конкурсной заявки, 2018 г. |                    | Результаты нашего исследования, 2021 г.  |                                              |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                                  |                                                             | Данные 2018 г.                       | Прогноз на 2020 г. | Архивные данные портала RUADS за 2018 г. | Текущая информация по данным AVITO - 2021 г. |
| Индивидуальные жилые дома        | Аренда (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м. в год   | —                                    | —                  | нд                                       | нд                                           |
|                                  | Аренда (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м. в год | —                                    | —                  | 1 416                                    | 1 560                                        |
|                                  | Продажа (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м.        | —                                    | —                  | 24 416                                   | 23 0046                                      |
|                                  | Продажа (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м.      | —                                    | —                  | 27 031                                   | 25 498                                       |
| Квартиры в многоквартирных домах | Аренда (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м. в год   | —                                    | —                  | 2 160                                    | 2 496                                        |
|                                  | Аренда (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м. в год | —                                    | —                  | 1 908                                    | 2 328                                        |
| Квартиры в многоквартирных домах | Продажа (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м.        | 29 700                               | 35 600             | 32 288                                   | 43 079                                       |
|                                  | Продажа (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м.      | —                                    | —                  | 30889                                    | 2 328                                        |
| Торговые помещения               | Аренда (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м. в год   | 3 000                                | 3 300              | 3 048                                    | 4 558                                        |
|                                  | Аренда (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м. в год | —                                    | —                  | 3 024                                    | 5 016                                        |
|                                  | Продажа (в радиусе пешей доступности), руб. за кв.м.        | —                                    | —                  | 39 437                                   | 49 500                                       |
|                                  | Продажа (вне радиуса пешей доступности), руб. за кв.м.      | —                                    | —                  | 47344                                    | 28 658                                       |



5. Персонализация и представление архитектурной команды

Персонализация — важная часть заявки. Она выражается в нескольких форматах:

- 1. Цитаты авторов проекта и команды заявки.
- 2. Цитаты, примеры, фотографии горожан-участников проекта (особенно в разделе, посвященном вовлечению).
- 3. Отражение ролей всех участников, команды города, региона, привлеченных экспертов.
- 4. Эмоциональные вставки, личное отношение, акценты.

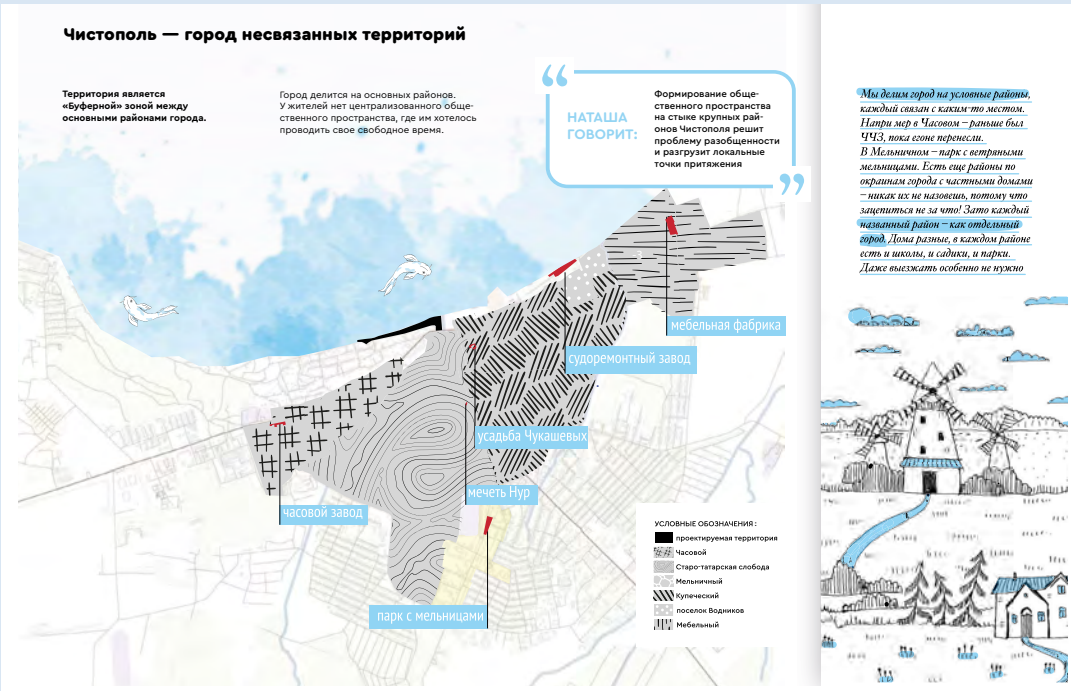
Когда заявка «говорит» голосами горожан, профессионалов и партнеров проекта, она получается яркой и остается в памяти.



**АЛМАЗ ВАЛИУЛЛИН,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Диалог/Урбан планинг»

«В презентации должен быть один герой или несколько, либо должна читаться история или личное авторское отношение. Желание что-то сказать этим проектом — элемент искусства. Важно, чтобы в заявке была глубина и посыл, который можно интерпретировать — кто-то считает, кто-то не считает, но они должны быть проявлены».

**ПРИМЕР:** Персонализация со вставкой «Наташа говорит» в заявке Чистополя отражает отношение члена команды, отвечающего за блок вовлечения и социокультурного программирования, менеджера проекта, который видит заявку комплексно, работает над всеми разделами и упаковывает их.



У команды архитектурного бюро, города и региона точно найдутся дополнительные преимущества, стоит их отразить:

**ПРИМЕР:** Успешный опыт внедрения в заявку персонализации был у команды Лениногорска. За архитектурную часть этого проекта отвечала Анастасия Яременко — архитектор проекта и уроженка Лениногорска.

**АРХИТЕКТОР ПРОЕКТА  
КАК ГОРОДСКОЙ МОДЕРАТОР**

3

**Обо мне**

Привет! Меня зовут **Яременко Настя**, мне 31 год. Я — **архитектор**.

Я руковожу архитектурным бюро Legato, и в этом году наша команда участвует во Всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды с **городом Лениногорск**.

**ЭТО МОЙ РОДНОЙ ГОРОД.** Я провела в Лениногорске **все свое детство**. Это маленький провинциальный городок, который я **люблю** всем своим сердцем.

Участие в конкурсе для меня, это не только профессиональная задача, но и личная история — возможность **сделать свой город лучше**.

**Мой родной город**

Я жила в городе до 16 лет, училась в 12 Лицее и закончила школу на Золотую медаль. В 16 лет я **уехала учиться на архитектора** в столицу Татарстана — Казань. Профильных архитектурных ВУЗов в нашем городе нет.

Каждые каникулы и праздники я **возвращаюсь ДОМОЙ** к родителям и **отдыхаю душой** в городе детства.

Мне нравится, что с годами он **сохраняет свою самобытность**: образ уютного городка с красивыми парками и бульварами. Это город, где из крана течет **самая вкусная родниковая вода** и всегда на столе есть свои овощи и фрукты из огорода.

**Конкурс как точка роста**

Я **участвую в конкурсной заявке 4-ый год** и вижу, как он влияет на мой **профессиональный рост** и моей команды. Первой ласточкой в 2018 г. был проект набережной в Зинске.

Очная защита с главой города и междисциплинарная работа различных специалистов, администрации и жителей **сплотила нас в единую команду**.

Мы не победили, но **проект был поддержан руководством республики**, что позволило **реализовать проект в полном объеме**.

**Огромный опыт проектирования и реализации** общественных пространств РТ дает понимание, какие **лучшие практики** применять при проектировании.

**Архитектор как модератор**

Мы **исследуем город «по кирпичикам»**, заново открываем его преимущества, знакомимся с жителями и узнаем их истории, основные запросы и проблемы горожан.

Конкурс позволяет **сформировать сверхзадачи**, касающиеся не только благоустройства пространства и создания комфортной городской среды. Конкурс запускает **комплексные изменения в городе**, которые произойдут благодаря его реализации.

**Архитекторы** становятся модераторами **городского взаимодействия**, соединяют участников проекта и предлагают видение **решения сверхзадачи**.

- Если вы ежегодно работаете в рамках ФКГС или работаете с разными городами и регионами, значит, детально знаете всю специфику конкурса. Стоит подчеркнуть, что вы не закладываете в заявку нереализуемые элементы и знаете правила работы с экспертизой, реализацией проектов, ведением авторского надзора.
- Если вы ежегодно участвуете в конкурсе, расскажите о своем опыте работы с заявками разных регионов. Тем самым вы наглядно покажете свои компетенции.
- Проектной команде, команде архитектурного бюро полезно отразить в заявке предыдущий опыт работы с общественными пространствами. Если вы работаете с разными типами общественных пространств, от пляжей до центральных площадей, на этом также стоит сделать акцент.
- Если вы работаете с тем же городом, где живете, это уникальная возможность сочетать роль приглашенного компетентного специалиста и настоящего эксперта и «хранителя места». Ваш анализ будет более глубоким, ваше знание территории позволит сэкономить ресурс для первичного погружения в проект, ваше понимание специфики места даст инсайты, вы вкладываете в проект свою репутацию и будете заинтересованы в реализации и как автор, и как житель. Это может стать ядром подачи информации в конкурсном проекте.

**ПРИМЕР:** Так команда бюро Heads group рассказала о своем опыте участия в конкурсе и ФКГС с проектами Республики Татарстан с 2018 года:

### МЫ, АРХИТЕКТУРНОЕ БЮРО HEADS GROUP, ДАВНО ЗАНИМАЕМСЯ ПРОЕКТАМИ БЛАГОУСТРОЙСТВА ОБЩЕСТВЕННЫХ ПРОСТРАНСТВ

**ПРОЕКТЫ**  
Реализованные проекты общественных пространств (эскизный проект, рабочая документация, авторский надзор):

- Парк "Орешник" в г.Агрыз
- Парк "Три медведя" в г.Елабуга
- Бульвар по ул.К.Маркса в г.Чистополь
- Парк отдыха в г.Чистополь

На стадии реализации:

- Парк отдыха в г.Чистополь. 2 очередь строительства
- Набережная реки Вятки в г.Мамадыш – победитель всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды
- "Детский городок" в с.Пестрецы

**КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ**

- Осуществляем соучастующее проектирование с углубленным уровнем погружения
- При реализации проекта работаем с местными производителями
- Проводим всесторонний анализ участка проектирования, учитывая все нюансы

**САЙТ БЮРО**  
<https://headsgroup.ru/>

**ВИДЕО, СНЯТОЕ В ПАРКЕ ОРЕШНИК НАШИМ БЮРО**  
[https://www.youtube.com/watch?v=OOpMYU8vjXk&ab\\_channel=HEADSGroup](https://www.youtube.com/watch?v=OOpMYU8vjXk&ab_channel=HEADSGroup)

**БУЛЬВАР ПО УЛ. КАРЛА МАРКСА В Г. ЧИСТОПОЛЬ – ПОБЕДИТЕЛЬ ВСЕРОССИЙСКОГО КОНКУРСА ЛУЧШИХ ПРОЕКТОВ СОЗДАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ**



**ПАРК ТРИ МЕДВЕДЯ В ОЗЭ АЛАБУГА**



**ПАРК ОТДЫХА В Г. ЧИСТОПОЛЬ**



**ПАРК ОРЕШНИК В Г. АГРЫЗ – ПОБЕДИТЕЛЬ ВСЕРОССИЙСКОГО КОНКУРСА ЛУЧШИХ ПРОЕКТОВ СОЗДАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ**



**ПРИМЕР:** Так представила свой конкурсный опыт команда бюро «Архитектурный десант»:

4.2 ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА МЕСТА И ВОСТРЕБОВАННОСТИ ПРОЕКТА

### КАК ВЫГЛЯДЯТ РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ. УЛИЦА БОЛЬШАЯ

Финалист всероссийского конкурса "Лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях". Проект не получил на конкурсе федеральный грант, решением Президента РТ был включен в Программу развития общественных пространств в 2018 году.

Заявка была выполнена Архитектурным бюро "Архитектурный Десант". Архитекторам были поставлены следующие задачи по благоустройству: создать пространство, которое будет узнаваемо жителями г.Арск и жителями республики, сохранить существующую растительность, увеличить площадь озеленения и влияющих поверхностей, создать пространство, где каждый элемент будет подчеркивать идею проекта. Спроектировать пешеходоориентированную улицу.

**РЕАЛИЗОВАН НА 80%**

Жители активно используют пространство. Улица и ранее была активной, теперь стала еще более насыщенным и любимым горожанами пространством.

**ПРОЕКТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**



**РЕАЛИЗАЦИЯ. ФОТО МАЙ 2021**

ФРАГМЕНТ 1



ФРАГМЕНТ 2



ФРАГМЕНТ 3



**ПРОЕКТ**



**РЕАЛИЗАЦИЯ**

Фотофиксация август 2020



- Если заявка делается с активным участием региона и муниципалитета, этому стоит уделить особое внимание в заявке. Полезно отразить и поддержку регионального центра компетенций, объяснив, как устроено взаимодействие и как помогает привлечение дополнительной экспертизы и персональное вовлечение главы города.

**ПРИМЕР:** В Татарстане заявки и проекты создаются при поддержке Института развития городов РТ. На страницах заявки слайд посвящен работе с заявками на уровне региона, приведены принципы и результаты, которых удалось добиться.

### РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЯ КАК ГАРАНТИЯ РЕАЛИЗАЦИИ КОНКУРСНЫХ ПРОЕКТОВ

**Институт развития городов Республики Татарстан**  
В 2016 году с запуском региональной программы Развития общественных пространств под началом Н.Л. Фишман-Бекмамбетовой – помощника Президента Республики Татарстан Р.Н. Минниханова – был создан Институт развития городов Республики Татарстан.

**Основные направления деятельности института** является разработка и реализация программ территориального развития в Республике.  
**Одним из главных подходов к реализации программ** является курирование процесса взаимодействия участников. Все программы отличаются комплексностью подходов, системностью, высоким качеством и скоростью реализации.

**Также важными принципами являются:**

- Вовлечение горожан в процессы городского развития;
- Формирование и поддержка профессионального сообщества; (создание профессиональной команды, повышение квалификации местных архитекторов и специалистов);
- Развитие местных производств;
- Взаимодействие с местным бизнесом;
- Управление общественными пространствами;
- Особо бережная работа с особо охраняемыми природными территориями и объектами культурного наследия.

**Департамент архитектурных проектов Института развития городов РТ**

**Направления работы департамента:**

- Ведение реализации проектов благоустройства в Республике Татарстан. 433 благоустроенных общественных пространства с 2015 года, в том числе только за 2020 год 60 объектов благоустройства реализованы совместно с Минстрой РТ.
- Привлечение дополнительного финансирования в Республику. Курирование формирования заявок на участие во Всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях. За три года участия 26 проектов из Татарстана получили гранты на сумму 1 635 млн рублей, из них 8 объектов реализованы и 8 объектов будут благоустроены летом 2021 года.
- Вовлечение горожан в вопросы городского развития. С начала 2016 года было организовано более 3000 сессий вовлечения жителей в рамках проектирования будущих общественных пространств.

**О развитии системы общественных пространств в Республике Татарстан**  
«Проекты благоустройства – катализатор благих и долгосрочных изменений в городах, так как учитываются все аспекты городского развития. Однажды запустившись, этот системный процесс уже никогда не останавливается. Люди, вовлеченные в процесс, больше просто не смогут смотреть на городскую среду так ограниченно, как, возможно, делали это раньше. И это – здорово».

**Наталья Зиннатуллина**  
Руководитель департамента

**Об этапе строительства объекта**  
«Строительство общественных пространств невероятно увлекательная, социально важная и ответственная задача. Будучи отцом, я горд, что с ранних лет жители Республики могут познакомиться с результатами нашего труда и расти в комфортной среде. Мы прикладываем все силы для того, чтобы объекты благоустройства были реализованы с высокими показателями качества, соответствовали требованиям безопасности и были реализованы в общепринятом объеме и в установленные сроки».

**Дамир Шакимарданов**  
Специалист авторского надзора

**О Всероссийском конкурсе лучших проектов по малым городам и историческим поселениям**  
«Подготовка заявки на Конкурс синхронизирует работу органов местного самоуправления. Позволяет комплексно подойти не только к проектированию общественных пространств, но и проработать стратегию развития города в целом».

**Константин Сладков**  
Менеджер проектов

**Об этапе вовлечения жителей**  
«Эффекты благоустройства общественных пространств касаются каждого жителя и гостя Татарстана. Главная цель нашей работы – реализовать проекты, основанные на интересах горожан. Именно поэтому мы вовлекаем жителей в программы благоустройства с этапа выбора территории и, войдя в диалог с ними однажды, никогда не прекращаем этот процесс».

**Алсу Загитова**  
Менеджер проектов

**О Всероссийском конкурсе лучших проектов по малым городам и историческим поселениям**  
«Участие в работе над проектом специалистов и профильных экспертов позволяет рассмотреть территории в разрезе развития самого города, учитывая их с планами муниципального района, экономическим положением, градостроительной ситуацией, результатами социально-культурных исследований, что делает возможным предлагать решения, выходящие за рамки простого благоустройства. И это все – слаженная работа большой команды единомышленников, которые болеют за свои города и ежедневно работают над их развитием».

**Анна Рогожникова**  
Менеджер проектов



**ПРИМЕР:** Со стороны может казаться, что чем больше команда, тем меньше глава муниципалитета участвует в процессе. Одним из самых вовлеченных в процесс был глава Кукморского района. Его прямая речь и обязатель-ства заняли в заявке важное место.



**Подача информации**

Для любой подачи информации стоит соблюдать следующие правила:

**— Экономия времени читателя**

Грамотно поданная информация — уважение к читателю и экономия чужого времени. Важно донести мысль, которую вы вкладываете, с помощью правильно структурированного слайда.

**— 1 слайд = 1 ключевая мысль**

На каждом слайде, каждой схеме, каждой карте, будь то схема прилегающих объектов социального значения или транспортный анализ, важно привести вывод, который из нее следует. Кажется несложным, но работа над формулировкой главного вывода требует времени и понимания всей логики проекта и презентации.

**— Заголовок = вывод**

Можно использовать в качестве заголовка слайда вывод, который следует из этого слайда. Заголовок — первое, на что обращает внимание читатель. Последовательность таких заголовков сложится в общую историю о проекте.

**— В начале — тизер, потом аргументы**

Последовательность состава заявки подсказывает, что надо начинать презентацию с результатов предпроектного исследования, исторической справки и т.д. Однако мы рекомендуем начинать с тизера — краткого представления главных выводов. На последующих слайдах тизер будет раскрываться и подтверждаться данными. Так в каждом слайде читатель будет находить для себя подтверждение тизера и понимать, что имел в виду автор.

**— Иерархия слайда**

Любой человек читает информацию не последовательно, наш глаз «выхватывает» отдельные элементы, важно помнить про эту особенность восприятия и иерархию составляющих слайда:

- заголовок,
- иллюстрация,
- ключевой вынос,
- подзаголовок,
- основной текст / схема.

**— Верстка и дизайн презентации**

Учитывая ограниченное количество времени, которое эксперты могут посвятить проверке каждой заявки, задача верстки — помочь (а не мешать) донести главную мысль проекта.

**СОВЕТ:** Представьте себе, что эксперт может открыть заявку и посмотреть только на три слайда: он увидит содержание, генплан и видовой кадр и должен будет за минуту оценить всю заявку целиком.

Верстка — большой пласт работы, и прежде чем к ней приступить, надо осмыслить информацию и разложить ее на последовательную историю, выстроить сторителлинг. Все выводы, которые делаются в проекте, должны быть без потерь перенесены в презентацию.





**ДИАНА ДАНИЛОВА,**  
руководитель департамента визуальных коммуникаций Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан»

«Эксперты видят очень много заявок, они должны быть уникаль-ными и цеплять. Нужно не забывать, что в конкурсной заявке вер-стка может быть гибкой, при этом важно выдержать линию, которая подходит к идее. Цвета и стиль верстки должны обязательно совпа-дать с идеей проекта».

К работе над версткой стоит привлекать профессионального дизайнера/верстальщика. Он должен войти в команду проекта и взаимодействовать с менеджером/специалистом каждого блока. Дизайнер/верстальщик будет таким же полноценным членом команды, как и все остальные. Если правильного сформировать техническое задание, то он сможет помочь во многих процессах: помочь сформулировать сверхзадачу или найти передающий идентичность визуальный стиль.

**ДИАНА ДАНИЛОВА,**  
руководитель департамента визуальных коммуникаций Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан»

«Не будет «красиво», пока вы не поймете, ЧТО должно быть «кра-сиво».

**ЛАЙФХАК:** Прежде чем давать все материалы в верстку, проверьте компетенции и умения дизайнера/верстальщика. Чтобы понять стиль работы и умение работать с информацией, достаточно попросить его подгото-вить 5–10 пробных слайдов.

Тексты

Понятный для восприятия текст облегчает донесение смыслов и пока-зывает уважение к читателю. Поэтому для подготовки текстов стоит при-влечь профессионального редактора и корректора. Так вы сможете про-работать подачу информации вплоть до деталей.

Использовать большое количество текста на слайде — не лучшая идея. Текст должен быть визуально легким. Вот несколько базовых принципов работы с текстом:

- Разбивайте текст на абзацы, делайте подзаголовки.
- Выделяйте важные мысли жирным шрифтом, если текста слишком много и нужно сделать акцент.
- Используйте маркированные списки.
- Выделяйте цитаты.

Отдельным слоем информации должны быть «выносы»: цитаты, при-меры, факты, цифры. В последствии они займут важное место на слайде и помогут усилить его главный вывод.

**СОВЕТ:** В слайдах важно обращаться к прямой речи автора/архитектора/участ-ника. Это не менее ценная фактура для презентации, чем аналитические данные.

В общей структуре работы с текстом также помогают перекрестные отсылки — например, упоминание в блоке архитектурных решений данных предпроектного исследования. С ними изложение заявки стано-вится более целостным.

**ПРИМЕР:** В разделе экономики заявки Арска дается отсыл на раздел вовлечения.

5.4 ПРОГНОЗ ВОЗНИКНОВЕНИЯ НОВЫХ ОБЪЕКТОВ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**РАБОТА С ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМ СООБЩЕСТВОМ: ПРОГНОЗ И ОБОСНОВАНИЕ ОТКРЫТИЯ НОВЫХ ОБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ДЕЙСТВУЮЩИМ БИЗНЕСОМ И СОЦИАЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

Новые объекты предпринимательской деятельности

Благоустройство территории будет способствовать развитию предпринимательской деятельности на территории благоустройства и города, в частности, планируется:

Строительство кафе на территории парковой зоны «Казан су» с последующим благоустройством прилегающей территории ООО «СК «ЭТАЛОН», стоимость строительства оценивается в 9 265 тыс. руб. Планируется создать 4 постоянных рабочих мест. Гарантийное письмо представлено в Приложении 5.10.

СК «Эталон» является подрядчиком на всех объектах благоустройства Арского района, зарекомендовал себя добросовестным и ответственным исполнителем.

Таблица 7.1. Параметры проекта, планируемого к реализации ООО «СК «ЭТАЛОН»

| Параметр                           | Значения                                    |      |       |
|------------------------------------|---------------------------------------------|------|-------|
|                                    | 2022                                        | 2023 | ИТОГО |
| Объект                             | Кафе на территории парковой зоны «Казан су» |      |       |
| Размер инвестиций, тыс.руб.        | 9 265                                       | 0    | 9 265 |
| Количество постоянных рабочих мест | 4                                           | 0    | 0     |
| Количество сезонных рабочих мест   | 0                                           |      |       |

Согласно запросу от предпринимательского сообщества и жителей города (раздел 2 Заявки) городу не хватало, жителям города не хватало места для летнего отдыха, а поскольку река Казанка является особо охраняемой природной территорией, на пустыре рядом создали искусственное озеро с песчаным дном и наполнили его чистой целебной родниковой водой. Место стало пользоваться популярностью среди местных жителей для отдыха и прогулок, после того как горожане стали проводить много времени в парке появилась потребность в точке питания. Для этого решили построить кафе с террасой, для возможности питаться круглый год.

ООО «СК «ЭТАЛОН» (ИНН 1609013880)  
Ген.директор ГИЛЬФАНОВ Б.Ф.  
Основной вид деятельности - строительство жилых и нежилых зданий (41.20) Компания создана в 2014 году. Компания зарегистрирована в г.Казань.

**ПРИМЕР:** Работа с текстовым описанием в заявке Бавлов.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ГОРОДА

КОНТЕКСТ ЗАДАЧ БЛАГОУСТРОЙСТВА 27 МИКРОРАЙОНА

Описание задач муниципального образования

9

Современные проблемы города Бавлы:

СОЦИАЛЬНЫЕ

Миграция, демография

Отток населения трудоспособного возраста, нехватка структур и объектов притяжения, способных заинтересовать молодежь остаться/вернуться в город. Локальная маргинализация населения.

ГРАДОСТРОИТЕЛЬНЫЕ

Моноцентризм, разорванность связей

Нереализованный потенциал города как транспортного узла. Высокая нагрузка на центр города. Разорванность городской ткани на территории 27 микрорайона. Нехватка благоустройства и рекреаций в промышленном нефтяном городе.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ

Диверсификация, бизнес

Зависимость от нефтяной промышленности, высокий риск необеспеченности бюджета в постнефтяной эпохе. Низкий уровень развития субъектов малого и среднего бизнеса, нехватка рабочих мест. Отсутствие инвесторов.

КУЛЬТУРНЫЕ

Идентичность, событийность

Нехватка ресурса для формирования идентичности у молодежи. Недостаток культурных аттракторов, событийной активации городских пространств. Нехватка площадок для формирования и жизни сообществ.

Цели проекта 27 микрорайона в контексте городской проблематики:

1

Формирование комфортных "зеленых" пространств, насыщенных функцией. Активация города за счет привлечения людей проводить время на улицах, взаимодействовать (переориентация нефтяного города не устойчивое "зеленое" развитие).

2

Формирование целостной структуры городской ткани и жилой среды, способствующей повышению интереса молодых семей к долгосрочной жизни в Бавлах (влияние на миграцию, предпринимательскую деятельность, экономику города за счет человеческого ресурса).

3

Привлечение в город туристов. Вовлечение проезжих с трассы на территорию, разрешение конфликта интересов местных жителей и гостей города (привлечение ресурсов в город).

\* На основе Стратегии социально-экономического развития Бавлинского муниципального района на 2016-2021 гг. и плановый период до 2030 г.

**СОВЕТ:** Нужно приоритезировать информацию и быть готовым к тому, что многое потребует сокращать.

**ЛАЙФХАК:** В работе над экономикой проекта главным помощником станет Excel. Используйте все возможности этого продукта — помните, что наряду с цифрами и таблицами можно показывать прогнозы и расчеты графиками. Так экономика станет аналитикой с рассуждением, а не набором таблиц.

Фотографии и иллюстрации

Главная роль фотографий и иллюстраций в презентации — отражать и усиливать выводы слайдов. Поэтому так важно правильно подобрать графику.

Например, видовые кадры — это не просто красивые картинки, а в первую очередь конкретные решения, которые отвечают запросам и отражают идею проекта. Сопроводите их пояснениями, почему вы предлагаете именно такие решения.

В работе с фотографиями проверьте, что они не создают визуальный шум и не отвлекают от общей логики презентации.

ЛАЙФХАК:

- Фотографируйте все, когда обследуете территорию. Для презентации могут пригодиться самые неожиданные ракурсы и темы.
- Никогда не отправляйте фото в ворде. Лучший вариант работы — ссылки в облаке и аналогичные подписи. Так вы сохраните качество файла и сэкономите время коллег.
- Для верстки нужно выдавать по 2–3 фото на одну тему. Так дизайнер/верстальщик сможет вставить в презентацию самый подходящий вариант.

Этапы работы по упаковке заявки

Прежде чем приступить к сборке заявки, полезно изучить несколько заявок победителей прошлых лет и понять, как устроен этот документ. В заявках по-разному показывают логику работы и результаты, в них можно обнаружить и другие подсказки, находки, акценты, но копировать вслепую точно не стоит.

Этап 1. Подготовка места для хранения информации

Грамотная подготовка обеспечит возможность собрать заявку на финальном этапе без особых проблем и дефицита времени. Для этого сразу заведите единое облачное хранилище (например, систему папок в Google Drive) для хранения и систематизации всей информации по конкурсу.

Заведите отдельные папки для каждого раздела, отдельную папку для фотографий с проведенных мероприятий, папку для диджитал-вовлечения, файл, где будете собирать самые яркие цитаты, файл, где будете собирать итоги общественных обсуждений, таблицу, где будут производиться экономические расчеты.

За сбор и систематизацию информации отвечает менеджер проекта.

260

КАК ПОБЕДИТЬ В КОНКУРСЕ ЛУЧШИХ ПРОЕКТОВ СОЗДАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ В МАЛЫХ ГОРОДАХ И ИСТОРИЧЕСКИХ ПОСЕЛЕНИЯХ

ЧАСТЬ 3. АРХИТЕКТУРНЫЙ ПРОЕКТ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОБОСНОВАНИЯ И УПАКОВКА

261

Этап 2. Подготовка сопроводительных документов

Сопроводительные материалы — это список подтверждающих документов, распоряжений, справок и гарантийных писем. Как правило, на официальные документы, проведение MBK, протоколы за подписью губернатора уходит около полугода. Поэтому начинать подготовку этих документов следует с момента, когда город решает участвовать в конкурсе.

Перед отправкой сопроводительных документов нужно проверить их целостность, аккуратно упаковать и дать понятные наименования. Папку с этими материалами можно загрузить в облачное хранилище, а в общей презентации давать гиперссылку или QR-код на подтверждающие материалы: так у эксперта будет возможность найти дополнительную информацию быстро, если это потребуется.

| №   | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                        | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 | Письмо руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации о направлении конкурсной заявки на участие в Конкурсе | Письмо за подписью руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации с указанием: <ul style="list-style-type: none"><li>• субъекта Российской Федерации;</li><li>• муниципального образования;</li><li>• населенного пункта;</li><li>• наименования проекта, под которым он был подан в MBK;</li><li>• площади общественной территории, на которой планируется осуществление мероприятий по благоустройству в рамках проекта (далее — площади общественной территории, на которой будет реализовываться проект) (в гектарах).</li></ul> |
| 1.2 | Решение межведомственной комиссии об одобрении конкурсной заявки                                                                                              | Протокол MBK об одобрении конкурсной заявки.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1.3 | Решение общественной комиссии об определении территории, на которой будет реализовываться проект                                                              | Протокол решения общественной комиссии об определении территории, на которой будет реализовываться проект.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.4 | Решение общественной комиссии об определении предлагаемых мероприятий и функций общественной территории, на которой будет реализовываться проект              | Протокол решения общественной комиссии об определении предлагаемых мероприятий и функций общественной территории, на которой будет реализовываться проект.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

| №      | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                        | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5    | Письмо за подписью главы муниципального образования или руководителя исполнительно-распорядительного органа муниципального образования о направлении конкурсной заявки для участия в Конкурсе | Письмо за подписью главы муниципального образования или руководителя исполнительно-распорядительного органа муниципального образования о направлении конкурсной заявки для участия в Конкурсе, содержащее следующую информацию: <ul style="list-style-type: none"><li>• наименование, под которым проект был подан в MBK;</li><li>• наименование населенного пункта, муниципального образования, субъекта Российской Федерации;</li><li>• численность населения населенного пункта и муниципального образования по данным Росстата на последнюю отчетную дату;</li><li>• категория и подгруппа Конкурса;</li><li>• информация об ознакомлении с условиями Конкурса и методикой оценки;</li><li>• информация о подтверждении достоверности информации, представленной в составе конкурсной заявки;</li><li>• информация о предоставлении участнику Конкурса и передаче Минстрою России прав на использование материалов, представленных в составе конкурсной заявки в соответствии со статьей 1270 Гражданского кодекса Российской Федерации, включая согласие авторов и правообладателей указанных материалов на обнародование и внесение в них изменений;</li><li>• ФИО, должность и контактные данные лица, ответственного за реализацию проекта, указанного в конкурсной заявке.</li></ul> |
| 1.5.1. | Схема с обозначением границ проектирования                                                                                                                                                    | Схема функционально-планировочной организации общественной территории, на которой будет реализовываться проект, в контексте города или населенного пункта, позволяющая локализовать проект на территории муниципального образования: генплан в масштабе 1:500 или 1:1000, с обозначением границ проекта и отступом 300–500 м от границ проекта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.5.2. | Ситуационный план общественной территории, на которой будет реализовываться проект                                                                                                            | Ситуационный план (схема расположения) общественной территории, на которой будет реализовываться проект в границах населенного пункта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



| №      | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                           | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5.3. | Перечень функциональных зон с описанием                                                                                          | Перечень функциональных зон, создание которых планируется на общественной территории, на которой будет реализовываться проект, составляется в форме таблицы. Перечень функциональных зон должен соответствовать перечню, предусмотренному схемой функционального зонирования. В таблице указывается название функциональной зоны, которое должно соответствовать названию функциональной зоны в схеме функционального зонирования. Также для каждой функциональной зоны указываются основные объекты, элементы благоустройства и улучшения, которые появятся на территории соответствующей функциональной зоны в ходе реализации проекта и обеспечат ее использование в соответствии с концепцией проекта (Например: детская или спортивная площадка, беседка, фонтан, новое покрытие, высадка растений крупномеров, ремонт барельефов, прокладка дорожек, устройство пешеходных мостков и настилов, арт-объекты и т.д.). |
| 1.5.4. | Сведения о программах и инвестиционных проектах, реализуемых на общественной территории, на которой будет реализовываться проект | Указывается информация: <ul style="list-style-type: none"><li>о наличии программ и инвестиционных проектов, реализуемых в непосредственной близости и функциональной связи с общественной территорией, на которой будет реализовываться проект;</li><li>о синхронизации мероприятий, связанных с реализацией проекта, с мероприятиями, реализуемыми на территории муниципального образования в рамках национальных проектов (программ), государственных и муниципальных программ формирования современной городской среды и иных программ (проектов).</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1.5.5. | Информация о сроках проведения плановых работ по прокладке/ремонту подземных коммуникаций                                        | Указывается информация о планируемых в течение 3-х лет со дня окончания реализации проекта работ по прокладке/ремонту подземных коммуникаций на общественной территории, на которой будет реализовываться проект.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1.6.   | Описание проекта и состав команды                                                                                                | Описание проекта содержит следующую информацию: <ul style="list-style-type: none"><li>название проекта;</li><li>адрес и описание места расположения объекта;</li><li>общая площадь объекта;</li><li>краткое описание концепции проекта;</li><li>описание текущей и проектной ситуации использования территории, на которой планируется реализация проекта;</li><li>описание задач городского развития, на решение которых направлен проект;</li><li>описание преимуществ, которые получит город от реализации проекта;</li><li>краткие сведения о значимости места с точки зрения историко-культурной или природной составляющей;</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| №     | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>сведения о наличии охрannого статуса и иных особенностях территории, на которой планируется реализация проекта;</li><li>перечень мероприятий, реализуемых за счет средств государственной поддержки из федерального бюджета победителю конкурса;</li><li>планируемый график выполнения мероприятий в табличной форме.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1.7.  | Письмо за подписью высшего должностного лица субъекта РФ о подтверждении обязательств субъекта Российской Федерации по реализации мероприятий, предусмотренных проектом, а также обязательств предусмотреть в бюджете субъекта Российской Федерации бюджетные ассигнования на цели реализации проекта в полном объеме в случае, если расходы на реализацию проекта превышают сумму государственной поддержки из федерального бюджета победителю конкурса | Обращение высшего должностного лица субъекта РФ, содержащее обязательство субъекта РФ по реализации мероприятий, предусмотренных проектом и указанных в письме за подписью главы муниципального образования или руководителя исполнительно-распорядительного органа муниципального образования (п. 1.5), а также обязательств предусмотреть в бюджете субъекта РФ бюджетные ассигнования на исполнение расходного обязательства субъекта РФ по финансовому обеспечению мероприятий, предусмотренных проектом, софинансирование которых осуществляется из федерального бюджета, реализация которых может быть предусмотрена также за счет внебюджетных источников финансирования, в объеме, необходимом для его исполнения, включающем размер планируемых к предоставлению из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ иных межбюджетных трансфертов на финансовое обеспечение расходов по реализации проектов в рамках проведения конкурса. |
| 1.8.  | Документы, подтверждающие статус города или исторического поселения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Копии нормативных правовых актов, подтверждающих статус города и (или) исторического поселения.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.9.  | Письмо Росстата о численности населения населенного пункта                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Письмо Росстата (территориального управления Росстата), содержащее информацию о численности населения населенного пункта на последнюю отчетную дату, предшествующую дате проведения конкурса.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1.9.1 | Численность населения населенного пункта                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Указывается численное значение, соответствующее численности населения населенного пункта согласно письму Росстата (п. 1.9).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1.10  | Подтверждение отсутствия требований (претензий) третьих лиц в отношении земельного участка, на котором предлагается реализовать проект                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Письмо за подписью главы муниципального образования или руководителя исполнительного органа власти муниципального образования об отсутствии требований (претензий) третьих лиц в отношении земельного участка, на котором предлагается реализовать проект.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1.11  | Справка государственного органа охраны объектов культурного наследия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Справка государственного органа охраны объектов культурного наследия, содержащая следующую информацию:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| №    | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА                                   | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>о расположенных в границах участка проектирования и на примыкающей территории объектах культурного наследия (в том числе объектов археологического наследия), выявленных объектах культурного наследия, их территориях и предмете охраны, правовых режимах использования земельных участков в границах территорий объектов культурного наследия или об отсутствии таковых;</li><li>о зонах охраны и (или) защитных зонах объектов культурного наследия, режимах использования земель и градостроительных регламентах в границах зон охраны объектов культурного наследия или об отсутствии таковых;</li><li>о границах и предмете охраны исторического поселения, требованиях к градостроительным регламентам в границах исторического поселения или об отсутствии таковых;</li><li>об иных ограничениях и требованиях законодательства о сохранении объектов культурного наследия в отношении участка проектирования или об отсутствии таковых;</li><li>об отсутствии данных о наличии объектов археологического наследия и объектов, обладающих признаками объекта археологического наследия, и о необходимости проведения государственной историко-культурной экспертизы для определения отсутствия или наличия выявленных объектов археологического наследия на земельных участках, подлежащих воздействию земляных, строительных, хозяйственных и иных работ.</li></ul> |
| 1.12 | Техническое задание на разработку проектной документации | Проект технического задания на разработку проектной документации, соответствующей архитектурным и планировочным решениям проекта, представленного в составе конкурсной заявки, подписанный заказчиком и согласованный разработчиком концепции проекта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.13 | Актуальная топосъемка                                    | <p>Актуальная топосъемка, сделанная не более пяти лет назад до даты подачи конкурсной заявки в Минстрой России для участия в Конкурсе, при условии отсутствия производства масштабных земляных работ на данном участке в течение последних пяти лет:</p> <p>1) технический отчет о выполненных инженерно-геодезических изысканиях. Обязательные материалы (разделы) технического отчета:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>каталог координат и высот исходных геодезических пунктов;</li><li>лист согласования с владельцами коммуникаций;</li><li>экспликация инженерных коммуникаций и условных обозначений на плане;</li><li>штамп с реквизитами Подрядчика и датой выполнения изысканий на плане (не более пятилетней давности);</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

| № | НАИМЕНОВАНИЕ ДОКУМЕНТА | ПОЯСНЕНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРЕДСТАВЛЯЕМОГО ДОКУМЕНТА                                                                                                                                                                                                        |
|---|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                        | <p>2) Инженерно-топографический план участка М 1:500 в электронном виде (формат *.dxf или *.dwg, pdf) с нанесенными границами участка и существующими инженерными коммуникациями;</p> <p>3) Перечётная ведомость деревьев (формат *.doc или *.xls).</p> |

Этап 3. Разработка шаблона презентации

Разработайте шаблон презентации уже на начальном этапе работы. Это позволит собирать информацию, зная, как вы будете ее представлять.

Чтобы подготовить шаблон презентации, надо в тестовом режиме сверстать и утвердить внутри команды несколько слайдов: на них должно быть видно расположение заголовков, текстов, выносов информации, схем, иллюстраций и др. элементов.

В визуальном стиле презентации важно сохранить преемственность идее самого проекта.

ПРИМЕР:

Визуальное оформление заявки Чистополя обыгрывает тему воды, чтобы дополнительно подчеркнуть территорию проекта — набережную реки Кама.



**ПРИМЕР:** В заявке Бавлов сочетаются друг с другом разные элементы проекта: видовые кадры, оформление МАФов, брендированные продукты.

**ПРИНЦИПЫ БЛАГОУСТРОЙСТВА В КОНТЕКСТЕ**  
СВЯЗЬ С ГОРОДСКОЙ ТКАНЬЮ И ОСОБЕННОСТЯМИ ТЕРРИТОРИИ

**Использование рельефа территории:**

- террасирование на участках с перепадами высот, использование участков с видами на холмы

**Удовлетворение потребностей всего города:**

- функциональное зонирование территории, структурирование потребностей жителей

**Формирование локальной идентичности территории:**

- выявление визуального образа микрорайона, формирование айдентики

**Связь с центральной частью города:**

- структурное продолжение благоустройства центральной части города

**Развитие туристического маршрута:**

- развитие пешеходных и велосипедных туристических направлений на территории

**Связь с природными образами:**

- подчеркивание холмистой местности, формирование смотровых площадок

**ВИДОВОЙ КАДР**  
ЗОНА ПАРКА



**АЙДЕНТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ ВЫЯВЛЕНИЯ СОПРИЧАТНОСТИ**  
БРЕНДИРОВАННЫЕ ПРОДУКТЫ ВЫЗЫВАЮТ ЧУВСТВО ПРИНАДЛЕЖНОСТИ МЕСТУ

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ ВЫХОДЯТ ЗА ГРАНИЦЫ ГОРОДА**

Внедрение регионального проекта будет повышать привлекательность города и локальные торговые объекты для проживания по трассе «Казань – Оренбург». Территория регионального значения, расположенная в границах территории, является для населения привлекательной. Благоустроенная территория привлекает внимание туристов, в частности торговых объектов и кафе, является перспективной для туризма, которые являются важными, не только для экономики и развития города, но и для жителей.

**Этап 4. Сбор данных синхронно с разработкой проекта**

Все данные для презентации должны собираться вместе с этапами самого проекта. Тогда к этапу упаковки заявки вы подойдете с уже готовой большей частью необходимой информации. Оставляя подготовку презентации на потом, вы рискуете не уложиться в сроки и забыть важные детали.

**ЛАЙФХАК:** Наладьте стандартизацию процесса: сначала нужно собрать в правильной последовательности всю информацию, к оформлению можно приступить потом.

Нельзя рассчитывать на финально выданный объем от специалиста по каждому разделу. Важно наладить поэтапную работу с собранными материалами. Поэтому работа строится так:

**Шаг 1.** Специалист раздела собирает пул информации до того этапа, когда он считает ее готовой для верстки. Это примерно 80 % от необходимой информации. Конечно, на последующих этапах что-то будет дополняться и изменяться.

**Шаг 2.** После первоначального сбора текст предстоит структурировать для верстки:

- Специалист готовит текст своего раздела и передает верстальщику.
- Проводится консультация между верстальщиком и специалистом.
- Верстальщик адаптирует материалы для верстки.
- Специалист просматривает на предмет корректности и полноты информации.

Эта работа включает несколько итераций. Верстка заявки — в первую очередь точное отражение смысла и уже потом приятный визуальный стиль и красивые иллюстрации.

Архитекторы могут работать с частью архитектурных решений автономно, но важно передать им шаблон презентации, который потом будет легко встроить в общую версию.

**ЛАЙФХАК:** Проект НЕ должен верстаться за две недели.



**ЛАЙФХАК:** В целом состав заявки отражает порядок слайдов презентации, однако его можно менять, если того требует логика изложения вашего проекта.

### Этап 5. Финализация результатов

На этапе финализации заявки стоит организовать перекрестный просмотр собранных материалов и всей заявки целиком. Важен сторонний взгляд, который поможет выявить слабые места и вовремя усилить заявку.

**ЛАЙФХАК:** Чтобы увидеть полную картину и то, как собранная информация отображается в финальных решениях по проектированию, добавляйте во все разделы генплан проекта и видовые кадры.

**СОВЕТ:** Помните, что единственный человек, который видит презентацию целиком долгое время — это дизайнер/верстальщик. Убедитесь, что за время работы над презентацией он погрузится в фактуру проекта и вовремя напомним команде об имеющихся дефицитах.

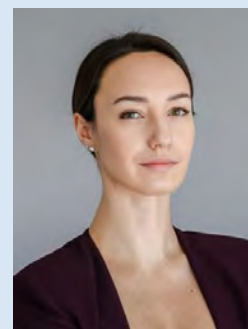
После того как 90 % материалов готово, в заявке можно выделить важные акценты. Это может быть отдельное направление исследования, полученный вывод, проектное решение — все то, что делает проект сильным, отличает его от остальных.

### Этап 6. Загрузка заявки

В процессе загрузки заявки на федеральный портал [portal.gorodsreda.ru](http://portal.gorodsreda.ru) есть особенность: частями на портал ее загрузить невозможно. Заявку можно подать только единовременно с помощью электронной формы в Excel. Поэтому на загрузку заявки важно выделить двух сотрудников, один из которых уже имеет аналогичный опыт работы с порталом. Скорость загрузки заявки может варьироваться от 2 часов до 2 дней. Это зависит от того, как вы ранее упаковали документы в хранилище.

Имейте в виду, что многие команды будут загружать заявку в последний момент, поэтому в день дедлайна портал может работать медленнее.

**ЛАЙФХАК:** Чтобы избежать риска не успеть вовремя загрузить документ, который готовили так долго и кропотливо, начните загружать заявку за 1–2 дня до официального дедлайна. Портал закроется в точно указанное время, дополнить информацию возможности не будет.



**НАИЛЯ ЗИННАТУЛЛИНА,**  
руководитель департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан», куратор  
региональной рабочей группы по формированию заявок

«Когда подготовка конкурсной заявки заканчивается, в муниципалитете остается активированная команда, связи с экспертами и командами архитекторов, воодушевленные горожане и услышанные эксперты. Это бесценный ресурс для муниципалитета. К нему добавляется еще одна мотивация: получить от 50 до 100 млн рублей на реализацию проекта не позволяет ни один другой конкурс, так широко распространенный в России».

---

**Завершая погружение читателя в опыт и советы от команды Республики Татарстан по подготовке заявок на участие в конкурсе, мы желаем всем удачи и побед. Каких бы результатов мы ни достигли, каких бы ошибок ни допустили, в упорной работе мы делаем малые города и исторические поселения России лучше, и это уже большая победа.**

---

## ЧЕК-ЛИСТ

- ☐ Подготовить облако для хранения информации
- ☐ Собрать сопроводительные документы
- ☐ Разработать шаблон презентации
- ☐ Собрать данные синхронно с разработкой проекта
- ☐ Финализировать материалы

## Полезные ссылки

Официальный сайт Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации  
<https://minstroyrf.gov.ru>

Сайт Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях  
<https://konkurs.gorodsreda.ru/>

Сайт и аккаунты в социальных сетях программы Развития общественных пространств Республики Татарстан  
<http://park.tatar/>  
<https://vk.com/park.tatar>  
[https://instagram.com/park.tatar?utm\\_medium=copy\\_link](https://instagram.com/park.tatar?utm_medium=copy_link)  
<https://m.facebook.com/park.tatar/>

Заявки Республики Татарстан, поданные на Всероссийский конкурс лучших проектов формирования комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях в 2021 году, а также заявки городов-победителей Татарстана с 2018 по 2020 год  
<http://park.tatar/konkurs2021>

Методические материалы, разработанные при поддержке Института развития городов Республики Татарстан  
[https://disk.yandex.ru/d/\\_mg-B1SCZsTEpA](https://disk.yandex.ru/d/_mg-B1SCZsTEpA)

Исследование «Исторические поселения и малые города»  
«Агентство стратегического развития «ЦЕНТР»  
<https://s3.centeragency.org/centeragency/docs/Malye-goroda-i-istoricheskie-poseleniya-2018.-Issledovanie.pdf>

Аналитический отчет по Конкурсу лучших проектов в малых городах и исторических поселениях Агентства стратегических инициатив совместно с Минстроем России  
[https://100gorodov.ru/attachments/1/91/a734d7-f8df-47bc-8ac9-c4ed8c68c6cd/Малые\\_города\\_и\\_исторические\\_поселения\\_2020-2021.pdf](https://100gorodov.ru/attachments/1/91/a734d7-f8df-47bc-8ac9-c4ed8c68c6cd/Малые_города_и_исторические_поселения_2020-2021.pdf)

Стандарт вовлечения граждан в решение вопросов развития городской среды  
<https://100gorodov.ru/standart>

# Команда разработчиков

**Издатель:**  
Фонд «Институт развития городов Республики Татарстан»

**Авторы:**



Наиля Мудамилевна  
Зиннатуллина,  
руководитель  
департамента  
архитектурных  
проектов Фонда  
«Институт развития  
городов Республики  
Татарстан»



Анна Андреевна  
Рогожникова,  
менеджер  
департамента  
архитектурных  
проектов Фонда  
«Институт развития  
городов Республики  
Татарстан»



Елена Игоревна  
Верещагина  
редактор, депутат

**Редактура:**



Арина Кистанова,  
редактор,  
автор проекта  
archeditor



Константин  
Каминский,  
продуктовый редактор  
archeditor

**Дизайн и верстка:**



Илья Овчаренко,  
специалист в области  
дизайна и издатель-  
ского дела



Диана Данилова,  
руководитель депар-  
тамента визуальных  
коммуникаций Фонда  
«Институт развития  
городов Республики  
Татарстан»

**Корректурa:**



Александр Молчанов,  
корректор archeditor

# Благодарности

Это руководство никогда бы не увидело свет без помощи, советов и под-  
держки многих людей.

Прежде всего, мы выражаем искреннюю признательность Наталии Львовне  
Фишман-Бекмамбетовой — помощнику Президента Республики Татарстан —  
за вдохновение и доверие.

А также мы бы хотели перечислить каждого, кто прошел с нами весь путь  
накопления бесценного опыта и создания этого руководства.

## Фонд «Институт развития городов Республики Татарстан»

Ксения Рассман,  
директор Фонда «Институт развития городов Республики Татарстан»

Алсу Загитова,  
менеджер проектов департамента архитектурных проектов Фонда «Институт  
развития городов Республики Татарстан»

Дамир Шахимарданов,  
специалист авторского надзора департамента архитектурных проектов Фонда  
«Институт развития городов Республики Татарстан»

## Министерство строительства, архитектуры и ЖКХ Республики Татарстан

Рустам Хакимов,  
начальник отдела эксплуатации объектов жилищного фонда и благоустрой-  
ства территорий Министерства строительства, архитектуры и жилищно-ком-  
мунального хозяйства Республики Татарстан

## Сотрудники органов местного самоуправления

Данияр Бакиров,  
руководитель исполнительного комитета г. Бавлы Республики Татарстан

Артем Цокур,  
главный архитектор Бугульминского муниципального района Республики  
Татарстан

Сирина Шарафутдинова,  
начальник отдела архитектуры и ЖКХ Азнакаевского муниципального района  
Республики Татарстан

Роза Хасиятуллина,  
экс-главный архитектор Бавлинского муниципального района Республики  
Татарстан



## Эксперты

**Светлана Хуснутдинова,**  
эконом-географ, кандидат географических наук, доцент кафедры теории и методики географического и экологического образования, Казанский федеральный университет

**Ильнур Гареев,**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и предпринимательства в строительстве, Казанский государственный архитектурно-строительный университет

**Артем Гебелев,**  
руководитель рабочей группы по методическому сопровождению Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях

**Айрат Файзрахманов,**  
начальник отдела взаимодействия со средствами массовой информации и общественными организациями Министерства культуры Республики Татарстан

**Рузаль Фархуллин,**  
главный архитектор проектов творческой группы при мэрии г. Казани

**Наталья Зинченко,**  
технический и судебный эксперт Ассоциации по благоустройству территорий и обучению граждан «Город»

**Анастасия Яременко,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро Legato

**Алмаз Валиуллин,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Диалог/Урбан планинг»

**Виталий Волков,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «Мириада Групп»

**Эдуард Губеев,**  
архитектор, руководитель проектного бюро «М2М3»

**Альфия Шафикова,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «АБАУ»

**Владислав Куликовский,**  
архитектор, руководитель архитектурного бюро «HEADS group»

**Ильдар Минемухаметов,**  
проектировщик, генеральный директор РСА Групп

**Ольга Мостинская,**  
руководитель проектов проектного бюро «8 LINES»

**Тансылу Хакимова,**  
архитектор-градостроитель архитектурного бюро «Архитектурный десант»

**Наталья Фахрутдинова,**  
аспирант направления «Антропология и этнология» Казанского федерального университета, менеджер проекта г. Лениногорск Республики Татарстан

**Екатерина Силаева,**  
специалист по соучаствующему проектированию, менеджер проекта г. Чистополь Республики Татарстан

**Айгуль Давлетшина,**  
культурный менеджер и консультант по социокультурной политике

**Дмитрий Смирнов,**  
специалист по развитию территорий, управляющий партнер «Проектной группы 8»

**Надежда Снигирева,**  
архитектор, управляющий партнер «Проектной группы 8»

**Марсель Каюмов,**  
специалист в области объектов культурного наследия

**Алсу Абдуллина,**  
специалист в сфере экономики

**Полина Чуваева,**  
специалист по продвижению в социальных сетях

**Лилия Ураскузина,**  
дендролог, руководитель ООО «Энком»

# Дружеские советы, не вошедшие в состав методического материала

## О компетенциях

Привлекайте классную внешнюю экспертизу, не пытайтесь все сделать сами, не жалейте деньги. Проработанная аналитика может дать гораздо больше пользы в реальной работе с городом, чем победа в конкурсе.

Если вы социолог, не общайтесь только с социологами. Идите и пообщайтесь с архитектором:)

Изучите требования всех разделов и свяжите их заранее. Состав заявки и критерии оценки не одно и то же.

## О дедлайнах

Сторонние подрядчики, которых вы привлекаете к заявке, никогда не скажут: «У нас в планах все провалить». Могут тянуть до последнего. Продумывайте санкции и промежуточные контрольные точки, обеспечьте бесперебойную комфортную работу.

Хорошие идеи появляются внезапно и совершенно не вписываются в сроки. Внезапные классные фишки надо планировать заранее. И если уж вы их нашли — не позволяйте им остаться в далеких планах, давайте им жизнь здесь и сейчас.

**Новые идеи за две недели до дедлайна негативно влияют на качество заявки.**

Лучше два месяца изучать и два дня рисовать, чем наоборот.

Установите внутренний дедлайн за неделю до РЕАЛЬНОГО. Постарайтесь, чтобы об этом никто не узнал:)

## Об участии и соучастии

Если муниципалитет не включается активно в процесс формирования заявки, очевидно, ситуация на контроле у регионального центра компетенций. Обычно это хорошо работает на стадии подачи заявки. Но от региона к региону это может по-разному работать на стадии реализации проекта. А на стадии его активной жизни и вовсе может быть вредно. Если столкнулись с подобным, подумайте, готовы ли вы к такому развитию событий и ищите решение.

Если вы не сотрудник администрации муниципалитета, первое, что нужно сделать — добиться от тех, кто ими является, изучения состава и структуры заявки. А также познакомьте их с несколькими хорошими примерами. До этого у многих может быть сложено представление, что основное в заявке — это наличие архитектурного решения.

Если вы не сотрудник администрации муниципалитета, начните работу с городом с мини-образовательной встречи, посвященной тому, что такой конкурс, зачем он нужен и как устроен. Найдите аргументы, которые интересуют сотрудников муниципалитета включиться в работу.

Найдите того, кто искренне заинтересован заявкой на местном уровне. Идеально, если им будет глава или мэр города. Если заинтересованных нет, то готовьтесь к проблемам.

Отсутствие «генеральной линии партии» — лучшая стратегия вовлечения.

## О деталях

Процесс заявки — не конвейер. Будьте трепетнее к деталям.

Предпроектное исследование чаще всего выпадает на зиму. Имейте в виду, что в теплое время года территория живет совсем по-другому. По-хорошему лучше выехать на место годом раньше.

При каждом действии сразу думайте, как вы отразите это в заявке.

Не скупитесь на фотографа, фотографии людей и процессов в хорошем качестве.

### **Заранее собирайте фотоматериалы и много ярких цитат.**

Все уже научились создавать сторителлинг, думайте об этом и делайте не хуже других.

Нужно добросовестно прорабатывать оценку ограничений земельных участков, чтобы это не тормозило весь остальной процесс.

Собирая целостную заявку, помните про завет «От геологии до идеологии».

### **О честности**

Не фальсифицируйте данные и отчеты. Это увидят. Помните о том, что у жюри появилась насмотренность и все давно понимают, что сделано формально, а что реально. Вовлечение в 20 000 человек в городе с населением 50 000 заставит сомневаться в достоверности и всех остальных ваших данных.

Команде архитекторов важно с первого же дня наладить открытый диалог с администрацией. И профессионально и ответственно придерживаться принципа «Что происходит в Вегасе, остается в Вегасе».

Во многих малых городах бизнес завязан на бюджетную сферу. Попробуйте выйти на предпринимателей сначала не через муниципалитет, а неформально. Так вы получите более объективную обратную связь, которую сможете учесть в работе

### **О внешней коммуникации**

Привлеките для SMM отдельного подрядчика, который будет делать контент с самого начала проекта. Далее вы сможете использовать наработанное в заявке.

Привяжите SMM-стратегию к 3 разделу, чтобы публикация постов способствовала обоснованию выбору территории.

### **О результатах конкурса**

Если ваша заявка не победила, не расстраивайтесь. Конкурс — уникальная возможность научиться работать по-новому!



